



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y gestión de calidad en el
desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz,
2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:

Mgtr. Yony Teófila Huerta Ramírez

ASESOR:

Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad

LIMA - PERÚ

2018

Página del jurado

Dr.
Presidente

Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega Secretario
Secretario

Dr. Luis Alberto Nuñez Lira Vocal
Vocal

Dedicatoria

A Dios a mis padres y mis
hermanos por su apoyo



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

RESOLUCIÓN JEFATURAL N° 1692 – 2018 – UCV – L – EPG

Los Olivos, 21 de agosto de 2018

VISTO:

El expediente presentado por **HUERTA RAMÍREZ, YONY TEÓFILA** solicitando autorización para sustentar su Tesis Doctoral titulada: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017** y

CONSIDERANDO:

Que el(los) magister(es) **HUERTA RAMÍREZ, YONY TEÓFILA**, ha(n) cumplido con todos los requisitos académicos y administrativos necesarios para sustentar su Tesis y poder optar el Grado de Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad;

Que, el proceso para optar el Grado de Doctor está normado en los artículos del 22° al 32° del Reglamento para la Elaboración y Sustentación de Tesis de la Escuela de Posgrado;

Que, en su artículo 30° del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo que a la letra dice: *"Para efectos de la sustentación de Tesis para Grado de Maestro o Doctor se designará un jurado de tres miembros, nombrados por la Escuela de Posgrado o el Director Académico de la Filial en coordinación con el Jefe de la Unidad de Posgrado; uno de los miembros del jurado necesariamente deberá pertenecer al área relacionada con el tema de la Tesis"*;

Que, estando a lo expuesto y de conformidad con las normas y reglamentos vigentes;

SE RESUELVE:

Art. 1°.- **AUTORIZAR**, la sustentación de la Tesis Doctoral titulada: **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017**; presentada por **HUERTA RAMÍREZ, YONY TEÓFILA**.

Art. 2°.- **DESIGNAR**, como miembros jurados para la sustentación de la Tesis Doctoral a los docentes:
 Presidente : Dr. Joaquin Vertiz Osoreo
 Secretario : Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega
 Vocal (Asesor de la tesis) : Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Art. 3°.- **SEÑALAR**, como lugar, día y hora de sustentación, los siguientes:
 Lugar : Aula 206- A
 Día : 22 de agosto de 2018
 Hora : 11:00 a.m.

Regístrese, comuníquese y archívese.



Dr. Carlos Venturo Orbegoso
 Jefe
 Escuela de Posgrado – Filial Lima Norte



MBA Ommaro Trinidad Vargas
 Secretario Académico
 Escuela de Posgrado – Filial Lima Norte

Cc. Jurados, interesado, Archivo.

Somos la universidad de los
 que quieren salir adelante.



ucv.edu.pe



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): HUERTA RAMÍREZ, YONY TEÓFILA

Para obtener el Grado Académico de *Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017

Fecha: 22 de agosto de 2018

Hora: 11:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Joaquín Vertiz Osoreo

SECRETARIO: Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega

VOCAL: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma:

Firma:

Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Apruebo con una mención*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... *Nota Apr*

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Agradecimiento

Expreso mi agradecimiento a los asesores, docentes, directivos e instituciones que han colaborado en la materialización de la presente investigación.

A la Universidad César Vallejo y sus docentes por apoyarme en mi desarrollo profesional.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Yony Teófila Huerta Ramírez, estudiante de la Escuela de Posgrado, Doctorado en Gestión Pública y Gobernabilidad, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima; declaro el trabajo académico titulado “Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017 ”, presentada, en 151 folios para la obtención del grado académico de Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, junio de 2018

Yony Teófila Huerta Ramírez
DNI: 31618740

Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio tiene el propósito dar a conocer la investigación sobre “Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017”. Por ello se buscó demostrar la influencia entre las variables de estudio, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para obtener el grado académico de Doctor en Gestión Pública,

El estudio está compuesto por siete capítulos que constan de la siguiente manera, en el primer capítulo presenta la introducción, en el segundo capítulo expone el marco metodológico, en el tercer capítulo presenta los resultados, en el cuarto capítulo expone la discusión, en el quinto capítulo se expone las conclusiones, en el sexto capítulo las sugerencias y en el sétimo capítulo las referencias bibliográficas.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

Indice de contenido

	Pág.
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	vi
Declaratoria de autenticidad	vii
Presentación	viii
Indice de contenido	ix
Indice de tablas	xi
Indice de figuras	xiii
Resumen	xiv
Abstract	xv
Resumo	xvi
I. Introducción	17
1.1. Realidad problemática	18
1.2. Trabajos previos	20
1.2.1. Trabajos previos internacionales.	20
1.2.2. Trabajos previos nacionales	21
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.3.1. Bases teóricas de la variable gestión del talento humano.	23
1.3.2. Bases teóricas de la variable gestión de calidad	29
1.3.3. Bases teóricas de la variable	35
1.4. Formulación del problema	42
1.5. Justificación	43
1.5.1. Justificación práctica.	43

1.5.2. Justificación teórica.	43
1.5.3. Justificación epistemológica.	43
1.5.4. Justificación metodológica.	44
1.6. Hipótesis	45
1.6.1. Hipótesis general.	45
1.6.2. Hipótesis específicas.	45
1.7. Objetivos	46
1.7.1. Objetivo general	46
1.7.2. Objetivos específicos	46
II. Método	47
2.1. Diseño de investigación	48
2.2. Variables, operacionalización	48
2.3. Población, muestra y muestreo	54
2.3.1. Población de estudio	54
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	54
2.4.1. Técnicas	54
2.4.2. Instrumento.	55
2.5. Método de análisis de datos	78
2.6. Aspectos éticos	79
III. Resultados	80
3.1. Resultados descriptivos de la variable	81
3.1.1. Variable gestión del talento humano	81
3.1.2. Variable gestión de calidad	82
3.1.3. Variable desempeño directivo	84
3.2. Prueba de hipótesis	86

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Operacionalización de la variable gestión del talento humano	50
Tabla 2. Operacionalización de la variable gestión de la calidad	51
Tabla 3. Operacionalización de la variable desempeño directivo	53
Tabla 4. Población de estudio de los directores	54
Tabla 5. Juicio de expertos	57
Tabla 6. Comunidades	57
Tabla 7. Varianza total explicada	59
Tabla 8. Matriz de componente	62
Tabla 9. Comunidades	65
Tabla 10. Varianza total explicada	68
Tabla 11. Matriz de componente	72
Tabla 12. Comunidades	75
Tabla 13. Varianza total explicada	76
Tabla 14. Matriz de componente	77
Tabla 15. Fiabilidad de instrumentos	78
Tabla 16. Gestión del talento humano	81
Tabla 17. Gestión del talento humano por dimensiones	82
Tabla 18. Gestión de la calidad	82
Tabla 19. Gestión de la calidad por dimensiones	83
Tabla 20. Desempeño directivo	84
Tabla 21. Desempeño directivo por dimensiones	85
Tabla 22. Resumen de procesamiento de casos	87
Tabla 23. Información de ajuste de los modelos	87

Tabla 24. Bondad de ajuste	87
Tabla 25. Pseudo R cuadrado	88
Tabla 26. Estimaciones de parámetro	88
Tabla 27. Resumen de procesamiento de casos	89
Tabla 28. Información de ajuste de los modelos	90
Tabla 29. Bondad de ajuste	90
Tabla 30. Pseudo R cuadrado	90
Tabla 31. Estimaciones de parámetro	91
Tabla 32. Resumen de procesamiento de casos	92
Tabla 33. Información de ajuste de los modelos	92
Tabla 34. Bondad de ajuste	93
Tabla 35. Pseudo R cuadrado	93
Tabla 36. Estimaciones de parámetro	94

Indice de figuras

	Pág.
Figura 1. Sedimentación, primera variable	61
Figura 2. Sedimentación, segunda variable	71
Figura 3. Sedimentación, tercera variable	77
Figura 4. Gestión del talento humano	81
Figura 5. Gestión del talento humano por dimensiones	82
Figura 6. Gestión de la calidad	83
Figura 7. Gestión de la calidad por dimensiones	84
Figura 8. Desempeño directivo	85
Figura 9. Desempeño directivo por dimensiones	86

Resumen

La investigación presentó como propósito determinar la influencia de la Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017.

Dicho estudio empleo el método hipotético deductivo, de diseño no experimental, transversal. La población estuvo constituida por los 110 directores de la UGEL Carhuaz, 2017. Se utilizó el muestreo no probabilístico de carácter censal. Para construir, validar y demostrar la confiabilidad de los instrumentos se ha considerado la validez de contenido, mediante la Técnica de Opinión de Expertos y su instrumento es el informe de juicio de Expertos de las variables de estudio; se utilizó la técnica de la encuesta y su instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert. Para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach. Las encuestas nos permitieron determinar la influencia de la Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017.

Concluyéndose que la Gestión del talento humano y gestión de calidad influye positivamente en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017, de acuerdo a los resultados estadísticos del R² de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva es de 40,90%,

Palabras Claves: Talento humano, gestión de calidad y desempeño laboral

Abstract

The purpose of the research was to determine the influence of Human Resource Management and quality management on the job performance of the UGEL Carhuaz directors, 2017.

This study used the hypothetical deductive method, of non-experimental, transversal design. The population was constituted by the 110 directors of the UGEL Carhuaz, 2017. Non-probabilistic census sampling was used. To construct, validate and demonstrate the reliability of the instruments, content validity has been considered, using the Expert Opinion Technique and its instrument is the Expert judgment report of the study variables; We used the survey technique and its instrument the questionnaire, with Likert scale questions. For the reliability of the instruments, Cronbach's Alpha was used. The surveys allowed us to determine the influence of Human talent management and quality management on the job performance of the UGEL Carhuaz directors, 2017.

Concluding that the management of human talent and quality management positively influences the work performance of the UGEL Carhuaz directors, 2017, according to the statistical results of the Nagelkerke R² it verifies that the predictive effectiveness is of 40.90%,

Key words: Human talent, quality and work performance

Resumo

O objetivo da pesquisa foi determinar a influência da Gestão de Recursos Humanos e da gestão da qualidade no desempenho do trabalho dos diretores da UGEL Carhuaz, 2017.

Este estudo utilizou o hipotético método dedutivo, de desenho não experimental, transversal. A população foi constituída pelos 110 diretores da UGEL Carhuaz, 2017. Foi utilizada amostragem de censo não probabilístico. Para construir, validar e demonstrar a confiabilidade dos instrumentos, a validade do conteúdo foi considerada, usando a Técnica de Opinião de Especialista e seu instrumento é o relatório de julgamento de especialistas das variáveis do estudo; Utilizamos a técnica de pesquisa e seu instrumento o questionário, com questões de escala Likert. Para a confiabilidade dos instrumentos, o Alpha de Cronbach foi usado. As pesquisas nos permitiram determinar a influência do gerenciamento de talentos humanos e da gestão da qualidade no desempenho do trabalho dos diretores da UGEL Carhuaz, 2017.

Concluindo que a gestão do talento humano e o gerenciamento de qualidade influenciam positivamente o desempenho do trabalho dos diretores da UGEL Carhuaz, 2017, de acordo com os resultados estatísticos do Nagelkerke R², verifica que a efetividade preditiva é de 40,90%

Palavras-chave: Talento humano, gestão da qualidade e desempenho no trabalho.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

A nivel mundial, El mundo cambió. ¡Y de qué manera! Las organizaciones también están en esta ola de cambio. Algunas de ellas van a la vanguardia, otras las siguen y otras aún tratan de pensar sobre la marcha, casi paralizadas en el tiempo y confundidas, sin entender con exactitud lo que está ocurriendo a su alrededor.

La globalización, el rápido desarrollo de la tecnología de la información, la competencia desenfrenada, la necesidad de reducir costos, el énfasis en el cliente, la calidad en la gestión y la necesidad de competitividad constituyen poderosos efectos en la gestión de una institución que no se puede ignorar. De este modo, si el mundo cambió y las organizaciones también cambiaron, el área de relaciones humanas debe acompañar estos cambios. En muchas organizaciones el área de relaciones humanas, es el referente del cambio organizacional; el cambio también generan obstáculos en el desarrollo organizacional.

Maristany (2000) afirmó que la evaluación del desempeño “se originó a principios del siglo XX en Estados Unidos y se aplicó por primera vez a los vendedores contratados por el gobierno. De igual forma fue aplicado al ejército de ese país en 1916”. (p. 56)

Mondy y Noe (2005) señalaron que “la gestión del desempeño se refiere a cada uno de los procesos de la organización que determinan el nivel de calidad con el que los empleados y los equipos desempeñan sus funciones... que se debe contar con los medios apropiados para evaluar el nivel de desempeño individual y de equipo a fin de elaborar planes que permitan un desarrollo organizacional” (p. 25)

A nivel Latino Americano señaló Davila (2005) que:

“...desarrollar un modelo de gestión del talento humano en América Latina implica la utilización de nuevos enfoques teóricos ya que ésta es una región compleja donde se desafía el uso de un único enfoque disciplinario. Son necesarias las vistas interdisciplinarias para entender la gestión del talento humano en los distintos entornos económicos, políticos y sociales llenos de incertidumbre.”. (p. 67)

Los directores son quienes pueden innovar y revolucionar los procesos de

aprendizaje, con una perspectiva de visión, para lograr eficazmente los compromisos de gestión dadas en el ámbito de las escuelas, los procesos educativos atraviesan diversas acciones y espacios de organización, que se necesita gestionar el talento humano para contar con personas que oriente el que hacer de los directores en todas sus dimensiones: desde el aula hasta la vida institucional, desde lo pedagógico hasta los distintos asuntos de organización que posibiliten un proceso de gestión del buen desempeño, transitando de una labor administrativa a una labor centrada en los procesos pedagógicos en el marco de una gestión de calidad.

Se debe tener como objetivo principal organizar a los directores de las instituciones educativas, para capacitarlos en gestión del talento humano, gestión de calidad y desempeño laboral y llevar acabo el monitoreo sistemático para mejorar la calidad de sugestión y lograr aprendizajes de calidad.

Tomando en consideración lo expresado, se infiere que la calidad del servicio es una de las mayores fortalezas de la organización, si esta se ha desarrollado adecuadamente, caso contrario constituye una de las principales debilidades, es por ello que de presentarse la insatisfacción como una debilidad, la organización deberá iniciar acciones que permitan desarrollar una calidad del servicio educativo.

Toda institución posee su propia estructura organizativa, tamaño, formas de organización, estilo de liderazgo, características de sus miembros, los cuales le confieren un peculiar estilo o tono a la institución, en este sentido cada institución tiene su propia identidad y organización, tan particular como la huella digital.

El problema del deficiente servicio educativo ofertado se traduce en la poca satisfacción de los usuarios, la cual no responde a sus intereses y necesidades. Sin duda existen un conjunto de causas y factores fuera de las instituciones educativas (económicos, sociales, culturales, políticos, históricos, etc.) que vienen determinando este deterioro del servicio educativo en las instituciones educativas objeto de estudio, causas y factores que constituyen variables que por razones obvias escapan a nuestra voluntad o control y no podemos manejarlos. Empero también existen otros factores propiamente institucionales que constituyen variables que se relacionan con la calidad de servicio educativo ofertado.

1.2. Trabajos previos

1.2.1. Trabajos previos internacionales.

Cevallos (2013) en su tesis titulada *Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena*, tuvo como objetivo, determinar la incidencia de la gestión de la unidad de talento humano en el desempeño laboral, mediante un estudio que involucre a directivos, personal administrativo y técnico orientado al diseño de un modelo de gestión para fortalecimiento del desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección Provincial Agropecuaria de Santa Elena el tipo de investigación es documental bibliográfica, investigación descriptiva e investigación de campo, se utilizó la población laboral de 48 persona. Los resultados de la prueba estadística de la Chi cuadrada estableció que en promedio es 5,385, superior a la chi teórica $gl = 1 =$ al 95% = 3.84, con lo que determina que la gestión del talento humano incidirá positivamente en el desempeño laboral. Por ello, la conclusión que un porcentaje muy significativo considera que la capacitación al personal permite desempeñar mejor las funciones y responsabilidades que tienen a su cargo.

Simaleza (2012) en la tesis titulada *La Administración Educativa en la Gestión del Talento Humano para promover una efectiva intervención docente y discente en la escuela fiscal mixta "Luis Castillo Arregui" de la Parroquia San Simón, Cantón Guaranda* en el período 2010 – 2011. Tuvo como objetivo mejorar la administración educativa para una efectiva intervención académica docente y discente, para que contribuya a una eficaz gestión del talento humano. El estudio conformado por una muestra de ciento veinte estudiantes y diez docentes. Como conclusión la gestión del talento humano inciden en la gestión del docente y aprendizaje del estudiante.

Gonzales (2012) en la tesis titulada *La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico "Guaranda" en el primer semestre del 2011*. El Objetivo General fue identificar los procesos de Gestión del Talento Humano que propicien una motivación positiva, en el personal del Instituto Superior Tecnológico "Guaranda", durante el primer semestre del 2011. Por el tipo de investigación se trabajó con todo el universo del personal docente de Planta 83 y 9 profesores contratados, más el personal Administrativo 9 y de servicio

5, y se calculó muestra para los estudiantes de bachillerato 262. Las técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos fueron: Como técnica la observación y su instrumento la guía de observación, técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, técnica la entrevista y su instrumento el cuestionario. Como conclusión se estableció que en la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano.

Gonzales (2011), realizó la tesis titulada *La gestión del talento humano y la motivación del personal docente en la Universidad Estatal de Bolívar*, desarrollaron una investigación de tipo correlacional y diseño no experimental de corte transversal, habiendo utilizado cuestionarios con la escala de Likert, que se aplicó a una muestra de 254 docentes, habiendo obtenido un $r=0,765$, llegando a la siguiente conclusión: Existe relación significativa entre gestión del talento humano y la motivación del personal docente en las instituciones educativas estatales de Bolívar.

1.2.2. Trabajos previos nacionales.

Según Cachuan (2015), en su investigación titulada *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicio de outsourcing contable financiero de Lima Metropolitana*. Estudio de tipo descriptivo, explicativo, considerando una población constituida por 2115 personas entre hombres y mujeres de las empresas de servicios de outsourcing contable en de Lima Metropolitana. La muestra estuvo constituidas por 64 personas. Los instrumentos utilizados fueron la ficha bibliográfica y la ficha de encuesta. El implemento y desarrollo de una adecuada gestión de desempeño si genera mayores índices de rentabilidad, de acuerdo a la contratación de hipótesis mediante la Prueba Chi Cuadrado $X^2(4)$ $gl= 9.488$, superior a la chi teórica. Por lo tanto se evidencia que la gestión del talento humano incide en el desarrollo del desarrollo del talento humano.

Según Gonzales (2015) en la tesis titulada *La gestión del talento humano y su relación en el clima laboral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú-2015*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la gestión de talento humano y el clima laboral. Para

ello, se uso de un diseño no experimental, transversal y correlacional; aplicando para la medición de cada variable cuestionarios, uno de ellos basado en la teoría de Chiavenato sobre gestión del recurso humano y el otro propuesto por la Organización Panamericana de la Salud para medir en clima laboral en hospitales. Estos instrumentos fueron aplicados a 40 empleados de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú. Luego del procesamiento de los datos, y la contrastación de la hipótesis mediante el estadígrafo Rho de Spearman se halló que existe una relación muy débil pero no significativa entre la gestión del talento humano y el clima laboral, lo mismo con su componente participación. No obstante existe relación débil y significativa con los componentes liderazgo y motivación, mientras que con la dimensión colaboración o reciprocidad hay una relación moderada.

Cuenca (2014) en la tesis titulada *Impacto de los incentivos laborales en el desempeño laboral del personal operativo de la Financiera Confianza*, tuvo como objetivo determinar del impacto de los incentivos laborales en el desempeño laboral del personal operativo. Realizó una investigación no experimental, transversal, con una muestra de veinticinco trabajadores y se utilizó la técnica de

la encuesta: Los resultados indicaron que el desempeño laboral tiene una relación de dependencia con respecto al incentivo económico, al observarse que hay una distribución equivalente de niveles y proporciones entre ambos indicadores. Asimismo la investigación determinó que la entidad financiera ofrece incentivos al personal operativo y que ha generado políticas de incentivos hacia su personal operativo.

Yabar (2013) en la investigación titulada *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*, cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión educativa y la práctica docente en la IEP Santa Isabel de Hungría del Cercado de Lima. El diseño de investigación fue no experimental de corte transversal. La población y muestra estuvo constituida por los 44 docentes de la Institución educativa, y el instrumento utilizado fue un cuestionario, validados por expertos y su validez a través del alfa de Cronbach. El resultado nos indica que el Rho de Spearman de 0.751 nos confirma que existe una relación moderada y

directa proporcional entre la gestión educativa y la práctica docente.

Manrique y Yangali (2013) en la tesis titulada *Gerencia de los directivos y calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas más representativas de los centros poblados del distrito de Nuevo Imperial, Cañete 2013*, cuyo objetivo general de la investigación fue determinar la relación entre la gerencia de los directivos y la calidad de la gestión educativa de las Instituciones Educativas más representativas de los Centros Poblados del Distrito de Nuevo Imperial, Cañete 2013. El tipo de investigación fue básica de naturaleza descriptiva – correlacional, el diseño fue no experimental de corte transversal- correlacional. La muestra estuvo conformada por 100 participantes de las Instituciones Educativas más representativas de los Centros Poblados del Distrito de Nuevo Imperial, Cañete. Se aplicó la técnica de la encuesta con el cuestionario tipo escala de Likert como instrumento para ambas variables. El resultado principal de esta investigación ha demostrado que existe relación entre la gerencia de los directivos y la calidad de gestión educativa en las instituciones educativas más representativas de los centros poblados del distrito de nuevo Imperial, Cañete 2013.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Bases teóricas de la variable gestión del talento humano.

Definición de la gestión del talento humano.

Según la Real Academia Española, gestión “es ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.”

Asimismo, la Real Academia Española define talento “a la personas inteligentes o aptas para determinada ocupación; inteligente, en el sentido que entiende y comprende, tiene la capacidad de resolver problemas dado que tiene las habilidades, destrezas y experiencia necesario para ello, apta en el sentido que puede operar competentemente en una actividad debido a su capacidad y disposición para el buen desempeño de la ocupación.”

También define talentos a las personas “dotadas de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante debe existir y coexistir en un contexto que le permita libertad, autonomía y cobertura para poder expandirse” (Chiavenato 2009, p. 52)

El talento humano según Giraldo (2013) “es un medio relevante para la planeación de proyectos de vida y de trabajo del personal, pero al mismo tiempo es un aspecto clave para el logro de los objetivos y mejoramiento de posibilidades organizacionales futuras en términos de competitividad” (p. 72).

Según Chiavenato (2009) la gestión del talento humano “es una función administrativa dedicada a la adquisición, entrenamiento, evaluación y remuneración de los empleados. En cierto sentido, todos los gerentes son gerentes de personas porque está involucrados en actividades como reclutamiento, entrevistas, selección y entrenamiento” (p. 6).

Asimismo, afirma que es:

...el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluido reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida. Por lo tanto, la gestión del talento humano, depende entre muchos, de los siguientes elementos principales: La cultura de la empresa, la estructura asimilada por la organización, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos. En cualquiera de estos aspectos vale la pena recordar que la gestión del talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, por lo cual, es básico el trato que se les da a las personas, sea como socios o como recursos. (p. 56)

Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (Chiavenato 2009, p. 75)

García, Sánchez y Zapata (2008) definieron la gestión del talento humano como:

La actividad empresarial estratégica compuesta por un conjunto de políticas, planes, programas y actividades realizadas por una

organización con el objeto de obtener, motivar, retribuir y desarrollar a las personas que requieren en sus diferentes estructuras para crear una estructura organizacional donde se equilibren los diferentes intereses y se logren los objetivos y metas organizacionales de la empresa. (Chacón, 2017, p. 5)

Para Fernández (2009), la gestión del talento humano consiste en:

La planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo (p. 34).

Como se puede apreciar el talento humano juega un rol protagónico en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, pues es el activo más flexible y el que le otorga mayor vitalidad a la organización ya que a través de él es que se pueden implementar, reacomodar, adaptar y hacer factibles cualquier adelanto tecnológico, concepto teórico o aplicación práctica, incluso es el que le abre las puertas a la innovación tecnológica; y es esta última precisamente una de las vías fundamentales que deben desarrollar las organizaciones que aspiren a un posicionamiento de elite dentro del mercado territorial, nacional o internacional . Por eso es importante gestionar la innovación, para obtener los impactos positivos deseados.

Objetivos de la gestión del talento humano.

El objetivo es un resultado que se pretende alcanzar en un periodo determinado. Desde esta perspectiva, Chiavenato (2009, p. 51) orienta a los siguientes objetivos:

Definirla importancia de la orientación estratégica:

importancia en la misión y la visión

Definir los valores organizacionales

Aconsejar y apoyar a los gerentes de nivel medio

Desarrollar el liderazgo de las personas

Promover los incentivos con base en las metas y los resultados

alcanzados. Remuneración variable y flexible

Asesorar a los gerentes para agregar valor a la empresa y a los trabajadores

Desarrollar los objetivos organizacionales y estratégicos. Promover la consultoría y asesoría

La administración del talento humano.

Según Chiavenato (2009, p. 19), considera que en la administración moderna de recursos humanos se debe considerar varias actividades integradas con el propósito de obtener efectos unificados que generen beneficios tanto para las organizaciones como para las personas que trabajan en ella. El conjunto integrado de procesos dinámicos interactivos es:

Procesos para integrar personas: Son aquellos para incluir a nuevas personas a la empresa.

Procesos para organizar a las personas: Son aquellos para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa y para orientarlas.

Procesos para recompensar a las personas: Son aquellos para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades.

Procesos para desarrollar a las personas: Son aquellos para capacitar e incrementar el desarrollo de las personas, tanto personal como profesional.

Procesos para retener a las personas: Son aquellos para crear las condiciones favorables para las actividades de las personas.

Procesos para auditar a las personas: Son aquellos para mantener un seguimiento de las personas, es decir, controlar las actividades y verificar los resultados.

Dimensiones de la gestión del talento humano.

Desde la perspectiva de Chiavenato (2009, p. 52) “el concepto de talento humano conduce necesariamente al de capital humano, el patrimonio invaluable que una organización puede reunir para alcanzar la competitividad y el éxito. El capital

humano está compuesto por dos aspectos principales:”

Dimensión 1: Talentos.

“dotados de conocimientos, habilidades y competencias que son reforzados, actualizados y recompensados de forma constante. Sin embargo, no se puede abordar el talento de forma aislada como un sistema cerrado.” (Chiavenato 2009, p. 52)

Estos talentos son aquellos que están dotados de competencias: conocimiento, habilidad, juicio y actitud. Chiavenato (2009, p. 53).

La información, está formada por datos organizados, clasificados y dotados de significado, que se materializan en forma de mensaje y se asocian a un contexto determinado que facilita su interpretación. Podríamos decir que el conocimiento está constituido por creencias, valores, conceptos, expectativas y formas de hacer, resultado de la exposición de la información al bagaje cognitivo de cada persona (Gairim 2016, p. 25).

Además, cuando se refiere al desarrollo de las competencias, lo define como competencia informacional y se refiere a:

...expresiones como cultura de la información, habilidades informativas o alfabetización informacional, ha sido definida como la habilidad para reconocer una necesidad de información y la capacidad de identificar, localizar, evaluar, organizar, comunicar y utilizar la información de forma efectiva, tanto para la resolución de problemas como para el aprendizaje a lo largo de la vida (Gairim 2016, p. 25).

Dimensión 2: Contexto.

“es el ambiente interno adecuado para que los talentos florezcan y crezcan. Sin él, los talentos se marchitan o mueren. El contexto es determinado por aspectos como” (Chiavenato 2009, p. 53).

Una arquitectura organizacional con un diseño flexible, integrador, y una división del trabajo que coordine a las personas y el flujo de los

procesos y de las actividades de manera integral. La organización del trabajo debe facilitar el contacto y la comunicación con las personas. Una cultura organizacional democrática y participativa que inspire confianza, compromiso, satisfacción, espíritu de equipo. Una cultura basada en la solidaridad y la camaradería entre las personas. Un estilo de administración sustentado en el liderazgo renovador y en el coaching, con descentralización del poder, delegación y atribución de facultades (empowerment) (Chiavenato 2009, p. 55).

“Una arquitectura organizacional con un diseño flexible, integrador, y una división del trabajo que coordine a las personas y el flujo de los procesos y de las actividades de manera integral. La organización del trabajo debe facilitar el contacto y la comunicación con las personas” (Chiavenato 2009, p. 55).

“Una cultura organizacional democrática y participativa que inspire confianza, compromiso, satisfacción, espíritu de equipo. Una cultura basada en la solidaridad y la camaradería entre las personas” (Chiavenato 2009, p. 55).

Asimismo, para Griffin y Moohead (2010, p. 467) una organización es “una entidad social dirigida a metas con procesos y sistemas deliberados, es un grupo de personas que trabajan juntas por lograr algo”.

Entonces una organización depende de las actividades y de los esfuerzos colectivos de todos los miembros que trabajan en ella. “Las organizaciones son la palanca del desarrollo económico y social de cualquier país. Las relaciones que se observan en la sociedad moderna son posibles gracias a que personas agrupadas se involucran en proyectos comunes” (Chiavenato, 2009, p. 24).

Por ello, “la cultura organizacional es el conjunto de valores compartidos, que a menudo se dan por hecho, que ayudan a las personas a entender cuáles acciones se consideran aceptables y cuáles no. Con frecuencia, estos valores se comunican por medio de historias y otros medios simbólicos” (Griffin y Moorhead, 2010, p. 470).

“Es un grupo de creencias duraderas compartidas, comunicadas por medio de gran variedad de medios simbólicos, creando un significado en la vida laboral de las personas” (Kouzes, Caldwell y Posner, 1983).

Para Robbins (1999) la cultura organizacional es “un sistema de significado compartido entre sus miembros y que distingue a una organización de las otras., donde se identifica un grupo de características clave que la organización valora” (p. 595).

Ouchi, en 1981 afirmó que es “un conjunto de símbolos, ceremonias y mitos que comunican a los empleados los valores y creencias subyacentes de esa organización” (De Lama 2016, p. 41).

Por lo tanto la cultura organizacional puede ser definida como un término descriptivo, ya que se ocupa de la forma como los empleados perciben las características de la cultura de una organización, sin importar si les gustan o no.

“Un estilo de administración sustentado en el liderazgo renovador y en el coaching, con descentralización del poder, delegación y atribución de facultades (empowerment)” (Chiavenato 2009, p. 56).

1.3.2. Bases teóricas de la variable gestión de calidad.

Definición gestión de la calidad

“Se entiende por gestión de la calidad el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad.” (Organización Internacional de Normalización (ISO, 2005, p. 2).

Asimismo, la ISO 900 afirma que se requiere de un Sistema de Gestión de Calidad -SGC- definiéndola como “parte del sistema de gestión enfocada a dirigir y controlar una organización en relación con la calidad. Un enfoque para desarrollar e implementar un SGC (o para mantener y mejorar uno ya existente)” (p. 3)

Este SGC comprende diferentes etapas tales como:

Determinar las necesidades y expectativas de los clientes y de otras partes interesadas;

Establecer la política y objetivos de la calidad de la organización;

Determinar procesos y responsabilidades necesarias para lograr los objetivos de la calidad.

Determinar y proporcionar los recursos necesarios para lograr los objetivos de la calidad;

Establecer los métodos para medir la eficacia y eficiencia de cada proceso;

Aplicar estas medidas para determinar la eficacia y eficiencia de cada proceso;

Determinar los medios para prevenir no conformidades y eliminar sus causas;

Establecer y aplicar un proceso para la mejora continua del SGC. (Organización Internacional de Normalización, 2005, p. 4).

Para Cornejo (2006, p. 13), concibe los conceptos de calidad que aseguran el éxito de un producto o servicio y garantizan la continuidad y prosperidad de las organizaciones (ya sea comercial, industrial o de servicios) con fines lucrativos o filantrópicos y también son de aplicación a la vida personal del líder que aspire a lograr la excelencia, son:

Calidad es satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

Calidad es cumplir las expectativas del cliente y algo más.

Calidad es despertar nuevas necesidades del cliente

Calidad es lograr productos y servicios con cero defectos.

Calidad es hacer bien las cosas desde la primera vez.

Calidad es diseñar, producir y entregar un producto o servicio de satisfacción total.

La calidad no es un problema, es una solución.

Calidad es producir un artículo o servicio de acuerdo a las normas establecidas.

Calidad es dar respuesta inmediata a las solicitudes de nuestros clientes.

Calidad es sonreír, pese a las adversidades y sobreponerse a nuestro mal humor.

Calidad es una sublime expresión humana.

Enfoques de la gestión de calidad.

Camisón, Cruz y Gonzales (2006) desarrollan cinco modelos de gestión de la calidad.

El enfoque como inspección.

este enfoque presenta como objetivo “evitar que productos defectuosos lleguen al

cliente, -donde- se establece a priori unas especificaciones de calidad del producto, que deben comprobarse de forma sistemática para verificar la conformidad del producto final y separar los productos defectuosos para su desecho o reproceso” (Camisón, Cruz y Gonzales, 2006, p. 224).

La inspección, de acuerdo a las Normas ISO 9000 la define como la “acción de medir, examinar, ensayar o verificar una o varias características de un producto o servicio y de compararlas con los requisitos especificados con el fin de establecer su conformidad”.

Sin embargo, este modelo presenta debilidades que no garantizan la calidad del producto, debido a la rutina, desconfianza hacia los trabajadores, no vigila el proceso y no añade valor al producto.

El enfoque como control estadístico de la calidad.

Este enfoque explica que “la medida de la calidad, es pues, la variabilidad de las características del producto. La conformidad con las especificaciones se persigue asegurando la uniformidad de los procesos, su principio fundamental, con el objeto de minimizar la variabilidad dentro de un rango aceptable” (Camisón, Cruz y Gonzales, 2006, p. 227).

Así como el modelo mantiene la inspección y el objetivo es encontrar el rango de variación natural del proceso y asegurar que permanezca dentro del rango que se juzga aceptable, el análisis de los diversos procedimientos estadísticos y junto con inspecciones de las partes semielaboradas en las fases de la producción, nos brindan información sobre su actuación, que nos permite:

La detección de anomalías, clasificación de fluctuaciones aceptables y en problemas de calidad.

La identificación de problemas crónicos o comunes y problemas esporádicos o especiales de variabilidad.

La localización y subsanación de las fuentes de variabilidad que conducen a disminuir los defectos en el producto, aumentar la conformidad y reducir los costes de no calidad ahorrando en los gastos originados por los desperdicios y los reproceso. (Camisón, Cruz y Gonzales, 2006, p. 228)

Las causas comunes comprende el diseño deficiente del producto;

instrucciones deficientes y mala supervisión; no suministrar a los trabajadores información estadística que les indique dónde podrían mejorar su rendimiento y la uniformidad del producto; selección de materiales inadecuados; procedimientos inadecuados para las especificaciones; instalaciones en mal estado o mal reguladas para los requisitos; malas condiciones de trabajo y falta de criterio de la dirección (Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 228).

Las causas especiales comprenden; falta de conocimientos o habilidades de los trabajadores; falta de atención o de diligencia de los trabajadores; conflictos laborales o sabotajes de los empleados y lotes inadecuados de materiales. (Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 228)

El enfoque como aseguramiento de la calidad o control de calidad total.

Para “Feigenbaum (1951, p. 6) el control de calidad total es un sistema efectivo para integrar los esfuerzos de desarrollo, mantenimiento y mejora de la calidad de varios grupos de una organización a fin de hacer posibles marketing, ingeniería, producción y servicio a plena satisfacción del consumidor y a los niveles más económicos” (Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 232).

Es el conjunto de actividades coordinadas que se han planificado y sistematizado necesarias que generan confianza en un producto o servicio que generará la satisfacción de los requisitos dados sobre la calidad, en función a los objetivos y políticas de calidad. Esto comprende:

Planificación y organización de acciones sistemáticas adaptadas a la función y al uso previstos del producto, que incorporen la calidad a su desarrollo desde su inicio (concepción de la idea) y terminando en las pruebas piloto, así como a los procesos. Extensión de las actividades de planificación, organización y control de la calidad a todos los componentes de la cadena de valor y a todos los miembros de la organización, de modo que permitan la obtención de productos conformes con las especificaciones. Actividades para el aseguramiento al cliente de que el producto reúne determinados requisitos de calidad con los niveles más eficientes de costes (Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 233).

Los principios de este modelo están basados en la orientación al cliente y la

prevención en los procesos, además incorpora actividades que optimizan el proceso y producto y el ciclo de planificación, control y mejora de la calidad.

El enfoque japonés o como CWQC.

“Siguiendo a Ishikawa (1954, pp 2-3), el CWQC se define en los siguientes términos:

Consiste en el desarrollo, diseño, producción, comercialización y prestación del servicio de productos y servicios con una eficacia del coste y una utilidad óptimas, y que los clientes comprarán con satisfacción. Para alcanzar estos fines, todas las partes de una empresa (alta dirección, oficina central, fábricas y departamentos individuales tales como producción, diseño, técnico, investigación, planificación, investigación de mercados, administración, contabilidad, materiales, almacenes, ventas, servicio, personal, relaciones laborales y asuntos generales) tienen que trabajar juntos. Todos los departamentos de la empresa tienen que empeñarse en crear sistemas que faciliten la cooperación y en preparar y poner en práctica fielmente las normas internas. Esto sólo puede alcanzarse por medio del uso masivo de diversas técnicas tales como los métodos estadísticos y técnicos, las normas y reglamentos, los métodos computarizados, el control automático, el control de instalaciones, el control de medidas, la investigación operativa, la ingeniería industrial y la investigación de mercados.(Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 238)

Para Ishikawa el control de la calidad comprende cuando se orienta totalmente el servicio o producto al cliente, la mejora del diseño del producto y la gestión de los procesos, la mejora continua o filosofía Kaizen, la gestión del tiempo, la cadena de valor y el compromiso de los trabajadores.

El enfoque integrador como Gestión de la Calidad Total.

“La Gestión de la Calidad, desde el enfoque GCT, consiste en el conjunto de acciones orientadas a planificar, organizar y controlar la función de calidad de una organización, con vistas a la mejora continua de la calidad del producto y de la posición competitiva así como a optimizar la creación de valor para los grupos de

interés considerados clave” (Camisón, Cruz y Gonzales 2006, p. 254).

Comprende las siguientes actividades:

Definir las metas de calidad de la organización en el marco de su misión, o sea en relación con los valores corporativos, el modelo de negocio y sus prioridades competitivas.

Desarrollar la estrategia de calidad de la organización, en el marco de la estrategia de empresa.

Desplegar la estrategia de calidad, planificando las acciones necesarias y asignando los recursos exigidos para desarrollar las políticas y programas de calidad (que operativizan el ciclo de la calidad, desde la calidad de concepción a la calidad de servicio) y alcanzar los objetivos establecidos.

Diseñar la organización de la función de calidad, estableciendo dentro del organigrama las unidades necesarias, asignando las funciones y responsabilidades que cada miembro de la organización asume y coordinando todos los esfuerzos a fin de ejecutar la planificación de calidad.

Establecer el Sistema de Gestión de la Calidad de la organización, que permita documentar todos los procesos y resultados.

Promover en la organización una cultura de calidad, incluyendo los cambios necesarios para incentivar el liderazgo en calidad, una estructura y una gestión de los recursos humanos ajustadas a los principios de la GCT.

Promover el plan de formación en calidad para todos los miembros de la organización, así como para sus otros grupos de interés internos y externos.

Verificar la eficacia de las decisiones y acciones emprendidas, evaluando los resultados y estableciendo las oportunas medidas correctoras. (Camisón, Cruz y Gonzales, 2006, p. 254)

Dimensiones de la gestión de la calidad.

Las dimensiones de la gestión de la calidad se han asumido de las Normas Internacionales ISO 9001 - 2008, por esta “promueve un enfoque basado en

procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante

el cumplimiento de sus requisitos.”

Asimismo, “las Normas ISO 9001 especifican los requisitos para un sistema de gestión de la calidad. Se centra en la eficacia del sistema de gestión de la calidad para satisfacer los requisitos del cliente.”

1.3.3. Bases teóricas de la variable.

Definición conceptual.

El desempeño laboral de acuerdo a Chiavenato (2000, p. 359), “Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”

Para el Marco del Buen Desempeño Directivo, se define como:

La acción o acciones observables que realizan los directivos y que evidencian el dominio de la competencia. En esta definición se pueden identificar tres condiciones: (1) actuación observable (2) en correspondencia a una responsabilidad y (3) logro de determinados resultados. Se puede recolectar la evidencia sobre el cumplimiento o no del desempeño mediante fuentes cualitativas (observación, entrevistas) o cuantitativas (encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, etc.). Dado el carácter contextual de la competencia (como se señaló anteriormente en la definición), la mayoría de desempeños son evaluables con observación in situ. (p. 32)

Existen tantos conceptos como tratadistas o especialistas existen en analizar el tema; así tenemos a Escamilla (2008) que hace referencia a (Rychen Salganik, 2006) quien manifiesta que el proyecto Deseco entiende por competencia: “la capacidad para responder con éxito a exigencias complejas en un contexto particular, movilizand o conocimientos, aptitudes cognitivas y prácticas, componentes sociales y comportamentales como actitudes, emociones, valores y motivaciones”. (p. 237)

Para Pérez (2007) define las competencias como capacidades para afrontar demandas externas o desarrollar actividades y proyectos de manera satisfactoria en contextos complejos e implica dimensiones cognitivas, habilidades prácticas, actitudes, valores y emociones.

Schón (1983 y 1987) cuando hace referencia a las competencias como “características profesionales reflexivos”. Un “conocimiento práctico” que implica conocimiento en la acción, conocimiento para la acción y conocimiento sobre la acción. (p. 11-13)

De la anterior información podemos inferir que competencias gerenciales son aquellas capacidades o habilidades inherentes al gerente, para una buena gestión organizacional.

Ramírez (2002) en su intento de sistematizar las habilidades que requiere un directivo en el contexto actual para “desempeñarse exitosamente y conducir así a su personal en dirección a los objetivos y metas cooperativos formula las siguientes competencias; competencias: liderazgo, conducción de grupos de trabajo, comunicación eficaz, dirección de personas y gestión del cambio y desarrollo de la organización”. (p. 66)

El liderazgo entendido como “aquel que enseña a su gente a pensar, pues él no tiene que pensar en todo” (Fischman 2005, p. 25). “Lo que se necesita es liderazgo, ayudar a la gente a que llegue a hacer aquello de lo que es capaz, establecer una visión de futuro, alentar, preparar y conducir y también entablar y mantener relaciones exitosas” (Carnegie 2013, p. 24)

Senge (1998) al referirse a la nueva función del líder en una nueva organización, que denomina, Organizaciones Inteligentes expresa que

...los líderes son diseñadores, mayordomos y maestros, se centran en tareas más sutiles e importantes, son responsables de construir organizaciones donde la gente expande continuamente su aptitud para comprender la complejidad, clarificar la visión y mejorar los modos mentales compartidos, es decir, son responsables de aprender (p. 419)

En una organización inteligente las organizaciones solo aprenden a través de individuos que aprenden; el aprendizaje individual no garantiza el aprendizaje organizacional, pero no hay aprendizaje organizacional sin aprendizaje individual. Por ello en este tipo de organizaciones la visión es compartida y un compromiso, los integrantes aprenden en conjunto.

Asimismo, Kotter (1990) ha sostenido que: “un liderazgo fuerte y una gestión débil no es mejor y en ocasiones puede llegar a ser peor” (p. 41). Es decir que toda organización para tener éxito debe combinar un liderazgo fuerte con una gestión fuerte. Debido a la competitividad fuerte que hoy por hoy existe se necesita de un liderazgo competente en todos los niveles.

De allí lo importante como Rodríguez (2005) lo afirma que la gestión es el proceso de obtener resultados a través de otras personas. (p. 40). De allí la importancia del liderazgo.

Con respecto a la conducción de grupos de trabajo, hay que mencionar que los trabajos en equipo aportan indudables beneficios a la organización, creando un marco de trabajo formal dentro de lo que debe sustentarse, organizarse y desarrollarse la creación de los grupos de trabajo.

Díaz De Santos (1998) afirma que “lo primero es definir las directrices generales que enmarcarán los esfuerzos y acciones encaminadas a la formación y gestión de los grupos de trabajo” (p. 28). Para la concesión de autonomía a los grupos de trabajo depende de muchas situaciones entre las que podemos mencionar la naturaleza del problema, la complejidad del asunto, las repercusiones que podría tener en las demás áreas de la organización.

Díaz De Santos (1998 p. 33) plantea dos tipos de equipo de trabajo: “Los equipos ejecutivos, los equipos consultivos, Ad hoc y permanentes”.

Con relación a la comunicación eficaz, debemos considerar que el comunicar es algo esencial en el hombre, pues, si ha de formar parte de grupos sociales, si ha de buscar la convivencia con sus semejantes, si se ha de considerar como integrado a la sucesión de generaciones que han formado a la humanidad, no tiene otro medio que lograrlo por medio de la comunicación tal es así que investigaciones realizadas determinan que el 70 % de la vida del hombre es comunicación. La comunicación conceptuada como competencia es la capacidad de intercambiar y transmitir eficazmente información para entenderse con los demás.

Sobre este tema Nichols, Argirys, Larkin y Eisenhardt (2005) manifestaron: “La eficacia de la palabra hablada, depende no tanto de cómo hablan las personas sino principalmente de cómo escuchan” (p. 1).

Sanz (2005) plantea tres claves básicas de comunicación oral eficaz: “Establecer relaciones de confianza con los oyentes. Planificar la actividad comunicativa. Facilitar la comprensión de los mensajes”.(p. 40).

En este sentido Sanz (2005) plantea ciertas condiciones que ayudan a crear sintonía en la comunicación con un grupo, tales son:

Tener y mostrar un interés auténtico por su realidad, sus intereses y sus expectativas implica el interés de los destinatarios hacia nuestros mensajes. Tener en cuenta todas las aspiraciones que poseamos sobre los miembros del grupo, con neutralidad y sin prejuicios. Mostrar con los mensajes verbales y no verbales actitudes que faciliten una relación cordial y respetuosa. Cuando en una relación existen interés y respeto mutuos, los intercambios comunicativos suelen ser ágiles y efectivos. (p. 41)

Al respecto de la dirección de personas, Baguer (2009) afirmó que ha existido el departamento de personal pero su función no ha sido gestionar. Su cometido ha sido la administración de personal que no tiene nada que ver con la dirección de personal”.

Y por último, la gestión del cambio y desarrollo de la organización, conduce a un desarrollo y este genera un cambio; todo cambio busca perfeccionar el sistema total de la organización y sus partes dentro del contexto del ambiente que las rodea. Todo cambio o desarrollo ya sea individual, grupal, profesional o laboral repercute en el desarrollo de la organización.

En este concepto, es competencia del directivo escolar gestionar el cambio en su institución educativa tanto en sus docentes, administrativos, en sí mismo, en su gestión, en su liderazgo, en sus actitudes, en la comunicación, en el clima, en la estructura organizacional, en el sistema organizacional. Así, paulatinamente, conforme se vaya dando este cambio en ellos la organización o institución educativa irá desarrollándose positivamente.

Cummings y Worley (2007) plantean tres grandes tendencias que configuran el cambio en las organizaciones, estos son: “Globalización, Tecnología de la información e innovación administrativa” (p. 4)

Dimensiones el desempeño directivo.

De acuerdo al Marco del Buen Desempeño Directivo -MBDD-, como herramienta de gestión educativa, propuesto por el Ministerio de Educación, el desempeño directivo está organizado en dos dimensiones (dominios) que son los siguientes:

Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.

De acuerdo al MBDD

...abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad; y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa. (p. 33)

El desempeño laboral de los directivos en esta dimensión, de acuerdo al MBDD, comprende cuatro competencias que son las siguientes:

Competencia 1: Conduce de manera participativa la planificación institucional a partir del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; orientándolas hacia el logro de metas de aprendizaje.

Competencia 2: Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Competencia 3: Favorece las condiciones operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.

Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes. (p. 33)

Asimismo, estas cuatro competencias comprenden catorce desempeños que son los siguientes:

Desempeño 1: Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje

Desempeño 2: Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social; estableciendo metas de aprendizaje Desempeño 3: Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje

Desempeño 4: Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes

Desempeño 5: Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación

Desempeño 6: Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje, sobre la base del reconocimiento de su capital cultural Desempeño 7: Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes

Desempeño 8: Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todos los estudiantes.

Desempeño 9: Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativo bajo un enfoque orientado a resultados

Desempeño 10: Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa

Desempeño 11: Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales

Desempeño 12: Gestiona la información que produce la escuela y la emplea como

insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.

Desempeño 13: Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.

Desempeño 14: Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua orientados al logro de las metas de aprendizaje. (pp. 38 - 42)

Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

De acuerdo al MBDD “comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes.” (p. 33)

El desempeño laboral de los directivos en esta dimensión, de acuerdo al MBDD, comprende dos competencias que son las siguientes:

Competencia 5: Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje.

Competencia 6: Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.

Asimismo, estas dos competencias comprenden siete desempeños que son los siguientes:

Dominio 15: Gestiona oportunidades de formación continua de los docentes para la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje

Dominio 16: Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre los docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar

Dominio 17: Estimula la iniciativa de los docentes relacionadas a innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas

Dominio 18: Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular, a partir de los lineamientos de la Política Curricular Nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.

Dominio 19: Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo, por indagación y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y pertinente a ella.

Dominio 20: Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos, en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.

Dominio 21: Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora (pp. 43 - 45).

1.4. Formulación del problema

Problema general

¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influye en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?

Problemas específicos.

Problema específico 1.

¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?

Problema específico 2.

¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?

1.5. Justificación

1.5.1. Justificación práctica.

El presente trabajo de investigación es de vital importancia porque determina cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, que respondan a las exigencias actuales del sistema educativo y tengan un impacto positivo en los logros de aprendizaje de los alumnos. A la vez considerando la gestión del talento humano es un factor determinante en la eficacia laboral que permite la interrelación entre los miembros de una institución y tomando en cuenta además que el desempeño de los miembros está condicionado por la percepción que tenga sobre la gestión y de la calidad del servicio deberá ser desarrollado para lograr un equilibrio, entre todos los que conforman la institución. Es de hacer notar que la apreciación que se tenga sobre la presente investigación beneficiará a los miembros de instituciones educativas de UGEL Carhuaz 2017.

1.5.2. Justificación teórica.

Existe la necesidad de contribuir al proceso de conocimiento efectivo de las personas y su forma de relacionarse en el ámbito laboral y en su trato diario con las personas de la comunidad educativa, en tal sentido: “la gestión es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una Institución Educativa” (Cassasus, 2006, p. 7). Por lo tanto, el estudio tiene la intención de aportar al conocimiento en general resultados

empíricos con el propósito de explicitar la particularidad de la manifestación de la gestión y de la calidad en el desempeño directivo.

1.5.3. Justificación epistemológica.

La nueva realidad nacional demanda actualmente de directivos que estén en la capacidad de tener conocimiento integral de la gestión educativa para realizar un trabajo de calidad siendo eficiente y eficaz en su quehacer cotidiano.

Tal como lo sostiene Pooper citado por Cha (2002) “La actividad científica da lugar a un modo de conocimiento” (p. 16).

Todo conocimiento en materia de gestión es imprescindible ya que permite potenciar las prácticas administrativas y pedagógicas; y por consecuencia fortalece la gestión en las instituciones educativas.

Por lo tanto, en la presente tesis se aportan antecedentes de investigaciones que permiten al directivo ponerlas en acción y aplicarlas en su ámbito laboral. Además se propone paradigmas que permiten orientar la reflexión respecto de las muchas interrogantes e inquietudes que tiene el personal directivo en temas de gestión educativa.

Todo profesional que ejerce un cargo de gestor debe estar preparado, tener conocimiento, y estar informado en políticas de gestión para poder enfrentar los cambios constantes que se vienen presentando, ya que estos afectan a todas las formas organización y por ende estamos cayendo en la simplicidad. De este modo, resulta relevante el conocimiento administrativo porque permite gestionar, organizar, planificar, coordinar los grandes cambios y transformaciones en las instituciones públicas y privadas.

Edgar Morín citado por Picardo, (2002) en su obra “Los siete saberes necesarios para la educación del futuro”, nos señala también, la necesidad de estar preparados para afrontar los riesgos de las cegueras del conocimiento: el error y la ilusión; y nada más

apropiado para responder a estos grandes tópicos de la agenda global que estar formados sobre una sólida base filosófica-educativa.
(p. 6)

El autor hace referencia específica sobre la concepción del conocimiento, nos hace referencia que no debemos estar cegados, por el contrario ir en busca de saberes lo cual permitirá a todo profesional de la educación nutrirse de muchos enfoques, paradigmas que se están disertando actualmente para el avance y progreso de la educación.

1.5.4. Justificación metodológica.

La tesis presentada da confiabilidad para potenciar a directivos en su quehacer diario teniendo en cuenta la metodología utilizada, ya que se describe el comportamiento de las variables, dando como resultados una relación positiva entre

las capacidades del manejo de cambio del personal directivo, la comunicación, la ética, el manejo de equipo y la gestión educativa.

Para mejor sustento el siguiente autor Bunge (2000) nos dice “El método científico es falible puede perfeccionarse mediante la estimación de los resultados a los que lleva y mediante un análisis directo”. (p. 11).

En ese sentido, Bernal (2006) nos dice que “Las instituciones académicas requieren tener sensibilidad para orientar los acontecimientos que guíaran el rumbo de la sociedad, adelantarse a su tiempo y tener la capacidad para gestionar los cambios necesarios para construir una sociedad cada vez más justa y sensible a sus problemas, con la finalidad de mejorar la calidad de sus ciudadanos”. (p. 5)

Lo que se pretende en esta investigación es que el directivo logre tener la capacidad de gestor, innovador, mejore el clima institucional demostrando una convivencia justa y noble, que demuestre prioridad en la gestión educativa, buenas relaciones con la comunidad y así obtener resultados satisfactorios.

Por consecuencia, cada director realiza un trabajo pertinente y adecuado siendo capaz de fortalecer el manejo del cambio, de comunicación, ética y manejo de equipo, promoviendo así un acercamiento más profundo con la comunidad educativa.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general.

La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

1.6.2. Hipótesis específicas.

Hipótesis específica 1

La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

Hipótesis específica 2

La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general.

Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017

1.7.2. Objetivos específicos.

Objetivo específico 1.

Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

Objetivo específico 2.

Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

Diseño no experimental. Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), señalan que estos “estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.” (p. 149). Este tipo de diseño se desarrolla en esta investigación, donde las variables no serán manipuladas, solo serán observadas para luego analizar sus relaciones.

Asimismo es transversal porque se “recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.” (Hernández, Fernández y Baptista 2014, p. 151). Este tipo de diseño se ajusta a la investigación dado que tiene un tiempo limitado y toda la información fue recolectada en un solo momento fue como tomar una foto.

Además, es de nivel explicativo porque según Kerlinger (1983) Es de relación causal, porque su propósito es “un tipo de investigación concluyente que tiene como principal prioridad obtener evidencia de la relación causa y efecto de un fenómeno” (p. 204).

2.2. Variables, operacionalización

Variables.

Para este estudio se identificaron las siguientes variables:

Variable Independiente 1: gestión del talento humano.

Definición conceptual.

...el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir todos los aspectos relacionados con las personas, incluido reclutamiento, selección, capacitación, recompensas, evaluación del desempeño, remuneración y calidad de vida. Por lo tanto, la gestión del talento humano, depende entre muchos, de los siguientes elementos principales: La cultura de la empresa, la estructura asimilada por la organización, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada y los procesos internos. En cualquiera de estos aspectos vale la pena recordar que la gestión del

talento humano está conformada por las personas y las organizaciones, por lo cual, es básico el trato que se les da a las personas, sea como socios o como recursos. (Chiavenato, 2009, p. 56)

Definición operacional.

La variable gestión del talento humano, desde la perspectiva de Chiavenato está compuesta por dos dimensiones: la primera denominada talentos que está conformada por el conjunto de competencias como conocimiento, habilidad, juicio y actitud y la segunda dimensión denominada contexto que está referida a la arquitectura organizacional, como la cultura y los estilos de gestión. Estas dimensiones y sus indicadores nos han permitido establecer un conjunto de ítems para su medición con una escala de Likert. Siempre, casi siempre, a veces, casi nunca y nunca

Tabla 1.

Operacionalización de la variable gestión del talento humano

Dimensiones	Indicadores	Ítems	escala de medición y valores	niveles y rangos
Talentos	Saber	Del 1 al 47		
	Know-how			
	Aprender a aprender			
	Aprender continuamente			
	Ampliar el conocimiento			
	Transmitir conocimiento	Del 48 al 63		
	Compartir conocimiento			
	Saber hacer			
	Aplicar el conocimiento			
	Visión global y sistémica			
	Trabajo en equipo			
	Liderazgo			
	Motivación			
	Comunicación			
	juicio			
	Evaluar la situación			
	Obtener datos e información		1.(Nunca)	
	Tener espíritu crítico		1.(Raras veces)	Bajo
	Juzgar los hechos		2. (A veces)	(63-146)
	Ponderar con equilibrio		3. (Casi siempre)	Regular
	Definir prioridades		4. (Siempre)	(147-230)
Contextos	Actitud emprendedora			Bueno
	Innovación			(231-315)
	Agente de cambio			
	Asumir riesgos			
	Enfoque en los Resultados			
	Autorrealización			
	Arquitectura organizacional			
	División del trabajo,			
	organización,			
	políticas,			
	prácticas administrativas,			
	procesos,			
	flujos de trabajo,			
	aplicación de tecnologías			
	Cultura y comportamiento			
	Modos de pensar, sentir y hacer, valores,			
	ética, confianza, espíritu de equipo,			
	adaptabilidad, innovación, satisfacción			

Fuente: Chiavenato 2009, adaptado por el investigador

Variable Independiente 2: gestión de la calidad.

Definición conceptual.

“Se entiende por gestión de la calidad el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como la planificación, el control, el aseguramiento y la mejora de la calidad.” (Organización Internacional de Normalización (ISO), 2005, p. 2)

Definición operacional.

La gestión de la calidad se ha asumido la norma 9001 -2008, adaptado por el investigador.

Tabla 2.

Operacionalización de la variable gestión de la calidad

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Sistema de gestión de calidad	Requisitos generales	Del 1 al 19		
Responsabilidad de la dirección	Requisitos de la documentación			
	Responsabilidad de la dirección	Del 20 al 44		
	Gestión de los recursos			
	Planificación de la realización del producto y / o servicio		Siempre 5	Baja (89 - 207)
	Procesos relacionados con el cliente	Del 45 al 71	Casi siempre 4	Moderada 208 - 325)
Realización del producto	Diseño y desarrollo		A veces 3	
	Compras		Casi nunca 2	Alta (326 - 445)
	Producción y / o prestación del servicio		Nunca 1	
	Control de los dispositivos de seguimiento y medición			
	Seguimiento y medición			
Medición, análisis y mejora	Control del producto y / o servicio no conforme	Del 72 al 89		
	Análisis de datos			
	Mejora			

Fuente ISO 9001 - 2008 Adaptado por el investigador

Variable dependiente: desempeño laboral del directivo.

Definición conceptual.

Para el Marco del Buen Desempeño Directivo, se define como:

La acción o acciones observables que realizan los directivos y que

evidencian el dominio de la competencia. En esta definición se pueden identificar tres condiciones: (1) actuación observable (2) en correspondencia a una responsabilidad y (3) logro de determinados resultados. Se puede recolectar la evidencia sobre el cumplimiento o no del desempeño mediante fuentes cualitativas (observación, entrevistas) o cuantitativas (encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, etc.). Dado el carácter contextual de la competencia (como se señaló anteriormente en la definición), la mayoría de desempeños son evaluables con observación in situ. (p. 32)

Definición operacional.

El desempeño directivo se ha operacionalizado en función a los desempeños propuestos por el Pesem y el Ministerio de Educación. La primera dimensión esta conformada por cuatro competencias y catorce desempeños y la segunda dimensión dos competencias y siete desempeños. Esto se determinado medirlos a través de una Escala Likert de: totalmente de acuerdo - 5, de acuerdo 4, ni de acuerdo ni desacuerdo 3, desacuerdo 2 y totalmente desacuerdo 1.

Tabla 3.

Operacionalización de la variable desempeño directivo

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala medición valores	de y Niveles y rangos
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce de manera participativa la planificación institucional sobre la base del conocimiento de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las características de los estudiantes y su entorno; y la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje.	1 y 2		Inadecuado (21 – 49)
	Promueve y sostiene la participación democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes, así como un clima escolar basado en el	Del 3 al 6		Poco adecuado (50 – 77)
	respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad	Del 7 al 11	Totalmente de acuerdo 5 De acuerdo 4 Ni de acuerdo ni desacuerdo 3 Desacuerdo 2 Totalmente desacuerdo 1	Adecuado (78 – 105)
	Favorece las condiciones Operativas que aseguren aprendizajes de calidad en todas y todos los estudiantes, gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así como previniendo riesgos.	Del 12 al 14		
	Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y rendición de cuentas en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.	Del 15 al 21		
Orientación de procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje			
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución educativa, a través del acompañamiento sistemático y la reflexión conjunta, con el fin de alcanzar las metas de aprendizaje.			

Fuente: MBDD 2013. Adaptado por el investigador

2.3. Población, muestra y muestreo

2.3.1. Población de estudio.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 235).

Población objetivo.

Para la investigación La población estuvo conformado por 110 en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017.

Tabla 4.

Población de estudio de los directores

Sexo	Nº directores
Masculino	40
Femenino	70
Total	110

Muestra.

Teóricamente de acuerdo Bisquerra (2004) se considera muestra a una “proporción del total de la población”; sin embargo, en este caso se considera a todos los directores de la UGEL Carhuaz. Por lo tanto se estableció que la población es finita y se determina que la muestra es censal.

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.4.1. Técnicas.

Abril (2008), refiriéndose a las técnicas de investigación afirma que:

Las técnicas constituyen el conjunto de mecanismos, medios o recursos dirigidos a recolectar, conservar, analizar y transmitir los datos de los fenómenos sobre los cuales se investiga. Por consiguiente, las técnicas son procedimientos o recursos fundamentales de recolección de información, de los que se vale el investigador para acercarse a los hechos y acceder a su conocimiento (p. 3).

Para la recolección de datos de la presente investigación se empleó la

técnica: de la encuesta, por lo que se administraron a la muestra de estudiantes tres listas de cotejo con escala de medición tipo Likert.

2.4.2. Instrumento.

“Los instrumentos no son fines en sí mismos, pero constituyen una ayuda para obtener datos e informaciones respecto del estudiante” (Huerta, 1995, p. 9). Todo investigador debe poner mucha atención en la creación o formulación de la calidad de sus instrumentos de evaluación ya que un instrumento inadecuado provoca una distorsión de la realidad.

Cuestionario 1, Gestión del talento humano

Nombre del instrumento	Escala de medición de la gestión talento humano
Autor y Año	Chiavenato, I. 2009
Adaptado	Huerta, Y.
Universo de estudio	180
Nivel de confianza	100.0%
Margen de error	0.0%
Tamaño muestral	Censo
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	Abril 2017
Escala de medición	Likert
Tiempo utilizado	30 minutos

Cuestionario 2, Gestión de la calidad

Nombre del instrumento	Norma ISO 9001 - 2008
Autor y Año	ISO - 2008
Adaptado	Huerta, Y.
Universo de estudio	180

Nivel de confianza	100.0%
Margen de error	0.0%
Tamaño muestral	Censo
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	Abril 2017
Escala de medición	Likert
Tiempo utilizado	30 minutos

Cuestionario 3, Desempeño directivo

Nombre del instrumento	Evaluación del desempeño directivo
Autor y Año	Pesem 2013
Adaptado	Huerta, Y.
Universo de estudio	180
Nivel de confianza	100.0%
Margen de error	0.0%
Tamaño muestral	Censo
Tipo de técnica	Encuesta
Tipo de instrumento	Cuestionario
Fecha trabajo de campo	Abril 2017
Escala de medición	Likert
Tiempo utilizado	30 minutos

Validez.

Ebel (1977, citado por Fuentes, 1989) establece que validez se refiere al grado en que una prueba proporciona información que es apropiada a la decisión que se toma.

Validez de Contenido.

... se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico del contenido de lo que se quiere medir, se trata de determinar hasta dónde los ítems o reactivos de un instrumento son representativos del universo de contenido de la característica o rasgo que se quiere medir, responde a la pregunta cuán representativo es el comportamiento elegido como muestra del universo que intenta representar. (Corral 2009, p. 230)

Tabla 5.

Juicio de expertos

Experto	Aplicable
Dr. Luis Alberto Nuñez Lira	Aplicable
Dr. Rodolfo Talledo Reyes	Aplicable
Dra. Yolanda Soria Pérez	Aplicable

Los instrumentos fueron validados por juicio de expertos obteniendo un nivel de aplicabilidad sobre el cuestionario propuesto, habiéndose ajustado el cuestionario de acuerdo a las recomendaciones de los expertos.

Validez de constructo, variable 1.

La comunalidad final indica la variabilidad de cada variable que es explicada por el conjunto de componentes retenidas por el modelo. Se puede

observar que las variables quedan bien explicadas por el modelo por más de 80.0%, salvo los ítems 4, 10, 11 que son correlaciones moderadas. En la tabla contiene valores propios y las inercias explicadas por los ítems, iniciales en el primer bloque, después de la extracción en el segundo, y después de la rotación en el tercero.

Tabla 6.

Comunidades

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,887
VAR00002	1,000	,838
VAR00003	1,000	,820
VAR00004	1,000	,791
VAR00005	1,000	,836
VAR00006	1,000	,894
VAR00007	1,000	,858

VAR00008	1,000	,903
VAR00009	1,000	,864
VAR00010	1,000	,714
VAR00011	1,000	,787
VAR00012	1,000	,812
VAR00013	1,000	,871
VAR00014	1,000	,827
VAR00015	1,000	,877
VAR00016	1,000	,815
VAR00017	1,000	,825
VAR00018	1,000	,865
VAR00019	1,000	,883
VAR00020	1,000	,831
VAR00021	1,000	,931
VAR00022	1,000	,646
VAR00023	1,000	,802
VAR00024	1,000	,856
VAR00025	1,000	,905
VAR00026	1,000	,923
VAR00027	1,000	,934
VAR00028	1,000	,912
VAR00029	1,000	,947
VAR00030	1,000	,951
VAR00031	1,000	,951
VAR00032	1,000	,948
VAR00033	1,000	,924
VAR00034	1,000	,886
VAR00035	1,000	,930
VAR00036	1,000	,856
VAR00037	1,000	,925
VAR00038	1,000	,938
VAR00039	1,000	,811
VAR00040	1,000	,814
VAR00041	1,000	,845
VAR00042	1,000	,892
VAR00043	1,000	,905
VAR00044	1,000	,923
VAR00045	1,000	,934
VAR00046	1,000	,912
VAR00047	1,000	,947
VAR00048	1,000	,951
VAR00049	1,000	,951
VAR00050	1,000	,948
VAR00051	1,000	,924
VAR00052	1,000	,886
VAR00053	1,000	,930
VAR00054	1,000	,856
VAR00055	1,000	,925
VAR00056	1,000	,938
VAR00057	1,000	,783
VAR00058	1,000	,948

VAR00059	1,000	,828
VAR00060	1,000	,820
VAR00061	1,000	,900
VAR00062	1,000	,878
VAR00063	1,000	,836

Los dos primeros componentes son las que más peso tienen a la hora de explicar los datos. La primera explica un 13,821% de la inercia total de la nube de puntos, la segunda un 10,393%, con lo que en total explican un 24,214%. Hasta la variable 18 es explicada en un 87,687. Teniendo en cuenta los porcentajes de variabilidad explicados por cada una de las componentes no seleccionadas para el modelo, se podría decidir incluir alguno más si se deseara conseguir una representación de la inercia total mayor que la conseguida con dos componentes (basta seleccionar un número fijo de componentes en Extracción).

Tabla 7.

Varianza total explicada

Compo nente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	% de varianza		% acumulad o	% de varianza		% acumulad o	% de varianza		% acumula do
	Total			Total			Total		
1	8,707	13,821	13,821	8,707	13,821	13,821	5,108	8,109	8,109
2	6,547	10,393	24,214	6,547	10,393	24,214	4,965	7,882	15,990
3	4,879	7,744	31,958	4,879	7,744	31,958	3,730	5,921	21,911
4	4,444	7,054	39,012	4,444	7,054	39,012	3,699	5,872	27,783
5	3,712	5,892	44,903	3,712	5,892	44,903	3,675	5,833	33,616
6	3,213	5,100	50,003	3,213	5,100	50,003	3,601	5,715	39,332
7	2,954	4,689	54,692	2,954	4,689	54,692	3,233	5,132	44,463
8	2,884	4,577	59,269	2,884	4,577	59,269	3,115	4,945	49,408
9	2,434	3,864	63,133	2,434	3,864	63,133	2,994	4,752	54,161
10	2,294	3,641	66,774	2,294	3,641	66,774	2,985	4,737	58,898
11	2,177	3,456	70,230	2,177	3,456	70,230	2,702	4,289	63,187
12	2,099	3,331	73,561	2,099	3,331	73,561	2,562	4,067	67,254
13	1,850	2,936	76,497	1,850	2,936	76,497	2,402	3,813	71,067
14	1,757	2,788	79,286	1,757	2,788	79,286	2,235	3,547	74,614
15	1,466	2,327	81,613	1,466	2,327	81,613	2,166	3,437	78,052
16	1,432	2,272	83,885	1,432	2,272	83,885	2,158	3,426	81,478
17	1,248	1,982	85,867	1,248	1,982	85,867	2,024	3,213	84,691
18	1,147	1,820	87,687	1,147	1,820	87,687	1,888	2,997	87,687
19	,903	1,434	89,121						
20	,777	1,234	90,355						
21	,718	1,140	91,494						
22	,690	1,095	92,590						
23	,640	1,017	93,606						
24	,595	,945	94,551						

25	,532	,844	95,395
26	,512	,812	96,207
27	,488	,774	96,981
28	,459	,729	97,710
29	,314	,499	98,209
30	,282	,448	98,657
31	,192	,304	98,962
32	,167	,265	99,226
33	,139	,221	99,447
34	,105	,167	99,614
35	,094	,149	99,763
36	,067	,107	99,870
37	,048	,076	99,946
38	,026	,041	99,987
39	,008	,013	100,000
40	7.36E-13	1.17E-12	100,000
41	4.73E-13	7.50E-13	100,000
42	3.27E-13	5.19E-13	100,000
43	1.83E-13	2.90E-13	100,000
44	1.40E-13	2.22E-13	100,000
45	9.91E-14	1.57E-13	100,000
46	7.87E-14	1.25E-13	100,000
47	6.83E-14	1.08E-13	100,000
48	4.16E-14	6.60E-14	100,000
49	2.03E-14	3.22E-14	100,000
50	1.61E-14	2.55E-14	100,000
51	3.52E-15	5.59E-15	100,000
52	-9.75E-15	-1.55E-14	100,000
53	-1.48E-14	-2.35E-14	100,000
54	-4.13E-14	-6.55E-14	100,000
55	-5.43E-14	-8.61E-14	100,000
56	-5.59E-14	-8.86E-14	100,000
57	-9.49E-14	-1.51E-13	100,000
58	-1.07E-13	-1.69E-13	100,000
59	-1.64E-13	-2.61E-13	100,000
60	-1.75E-13	-2.78E-13	100,000
61	-3.19E-13	-5.06E-13	100,000
62	-4.37E-13	-6.93E-13	100,000
63	-7.54E-13	-1.20E-12	100,000

Método de extracción: análisis de componentes principales.

La figura de sedimentación (Figura 1) justifica la elección de 18 componentes principales (punto de inflexión –comienzo de la zona de “sedimentación” de la curva- tras los 2 primeros componentes) para el modelo.

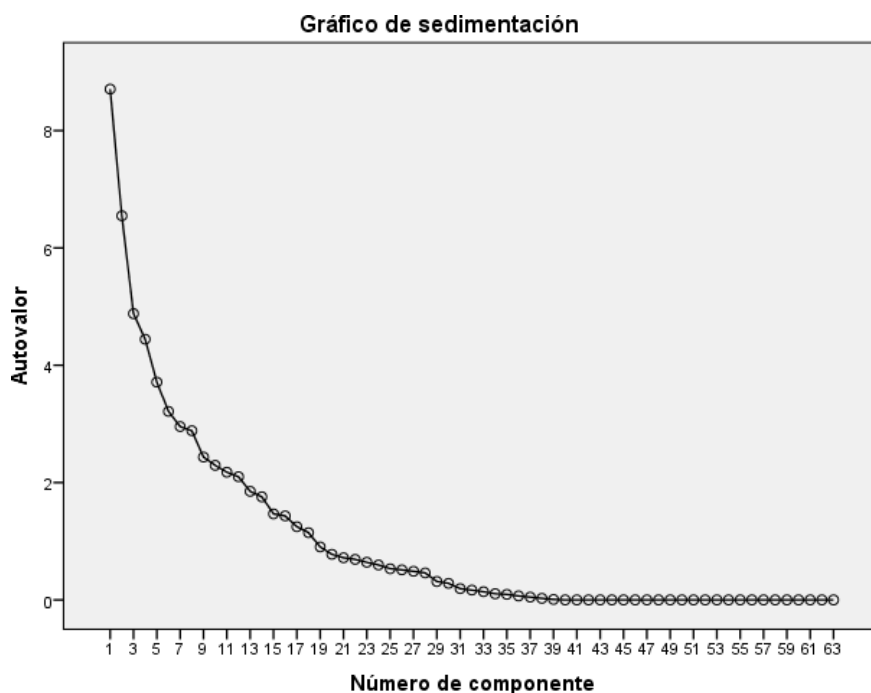


Figura 1. Sedimentación, primera variable

Los pesos de cada variable en cada componente antes de la rotación aparecen bajo el epígrafe Matriz de componentes (tabla 8). La suma de los cuadrados de los valores de cada columna coincide con el autovalor correspondiente a la componente asociada y la suma de los cuadrados de los valores de cada fila coinciden con la comunalidad de cada variable. Estos coeficientes corresponden a los coeficientes de correlación lineal de Pearson entre la componente y la variable implicadas. Se observa que los ítems 3,10,25,34,36,43,50 y 52 están relacionadas en mayor medida con la primera componente; los ítems 21,30,48 con el componente dos, así sucesivamente.

Tabla 8.
Matriz de componente

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
VAR00001 -	,211	-,201	,223	,139	-,073	,010	-,110	,513	,049	,424	-,313	,211	,335	,005	,000	,063	-,089	-,058
VAR00002 -	,301	-,079	,195	,058	,394	,282	-,091	-,224	,237	-,190	,216	,311	-,009	-,335	-,033	-,202	,123	-,039
VAR00003 ,	511	-,261	,254	-,025	-,096	-,083	-,232	,259	,002	,080	-,001	,168	-,347	,221	,104	-,007	,259	,073
VAR00004 -	,339	,054	-,380	,148	-,088	,259	-,024	,374	,152	,180	,266	,018	-,121	-,070	,286	,232	-,030	-,098
VAR00005 ,	417	-,214	,220	,325	-,041	-,094	,095	-,297	-,192	-,162	,128	,178	-,341	,081	,158	,128	-,164	-,228
VAR00006	,159	,304	,164	,343	-,137	-,544	,334	,004	,103	-,024	-,222	-,211	-,149	-,179	,002	,153	,150	-,020
VAR00007 -	,219	,176	,039	,021	,355	,249	-,117	,088	,372	-,316	-,122	-,300	,032	-,327	,232	-,018	,100	,231
VAR00008 -	,186	-,132	,017	-,015	-,591	,346	-,069	,027	,268	-,040	,185	-,032	,055	,301	-,074	,220	,171	,301
VAR00009	,347	,053	-,117	,119	,042	,156	,057	,017	-,044	-,212	-,403	,420	,373	,069	,131	,259	,261	-,031
VAR00010 ,	705	,050	,127	,086	,065	,242	,082	-,042	-,105	-,139	,073	,089	,189	-,043	-,118	,119	,070	-,074
VAR00011 -	,369	-,043	-,140	-,067	,020	,279	,003	,004	-,186	-,471	-,118	-,398	,050	-,092	-,115	,167	-,140	-,215
VAR00012	,122	-,034	-,055	-,409	,218	-,239	,011	,051	-,073	-,047	,350	-,129	,288	,395	,027	-,130	,301	-,158
VAR00013 -	,168	-,162	,110	,236	,545	-,145	-,083	,122	-,111	-,267	-,100	,455	-,092	-,039	-,032	-,153	,272	-,009
VAR00014	,068	,667	,201	-,123	,095	,190	-,236	-,077	,203	-,028	-,153	,005	,276	-,071	,164	-,174	,109	-,015
VAR00015	,356	,364	-,094	,055	,007	-,318	,462	,031	,027	,099	-,399	-,196	-,159	,032	-,030	-,100	-,152	,148
VAR00016	,376	,394	-,152	-,239	-,104	,035	,280	,068	-,226	,399	,220	-,115	-,114	,123	,021	-,145	,089	,120
VAR00017	,143	,079	,287	-,069	-,004	,351	-,266	,126	,153	-,499	,162	-,058	,101	,220	,003	,290	-,193	-,137
VAR00018	,443	,484	,040	,157	-,186	,043	-,283	-,060	,196	-,115	-,041	,062	-,271	-,029	-,385	,087	-,026	,012
VAR00019	,049	,130	-,004	,123	-,306	,112	,457	-,022	-,016	-,277	,031	,358	-,409	-,016	-,035	,236	,299	-,111
VAR00020	,381	,490	,220	,138	,187	,290	,105	-,313	-,323	-,001	,106	,068	,054	-,056	,017	-,028	-,130	-,082
VAR00021	,283	,657	,010	-,402	,265	,296	-,147	-,128	-,153	,018	,006	-,084	,096	-,071	,091	,073	,043	-,036
VAR00022	,229	-,263	-,311	-,166	,086	,017	,200	,001	,253	,314	-,067	,059	,204	,063	-,183	,318	-,013	-,049

VAR00023 -	,317	,004	-,337	,247	-,048	,235	,059	,183	-,164	,042	-,014	,336	,124	-,121	-,225	-,337	-,014	,309
VAR00024	,101	,481	,095	,173	-,107	,066	,537	-,050	,400	-,032	-,178	,103	-,077	,006	-,230	,047	,002	-,070
VAR00025	,749	-,187	,316	,110	-,167	,179	-,126	,165	,018	-,083	-,192	-,137	,032	,087	-,146	,021	-,010	,030
VAR00026	,043	-,365	,531	,101	,389	,174	,152	-,022	,245	,211	-,099	,113	-,081	,135	,252	,185	-,037	,199
VAR00027	,423	,149	-,425	,396	,121	,062	,104	-,425	,209	-,066	,190	-,177	,004	-,017	,166	-,031	,051	,198
VAR00028	,355	,465	,331	,074	,038	-,295	-,328	,313	,199	-,062	,151	-,052	-,069	,159	,127	-,098	-,185	,039
VAR00029 -,306		-,124	-,384	,621	,086	,033	,079	,329	,179	-,057	,288	,030	-,117	,151	,001	-,091	-,069	-,117
VAR00030	,260	,673	-,338	-,124	,201	-,232	,112	,011	,209	,027	,073	,238	,148	,209	-,137	,047	-,020	,006
VAR00031	,353	,378	,148	-,176	-,024	,656	,134	,077	-,005	,223	,022	-,014	-,165	,117	,002	-,221	,112	-,152
VAR00032	,536	-,075	,312	,319	,002	-,181	-,171	,080	-,021	,235	,288	,035	,151	-,394	-,245	,043	,078	-,052
VAR00033 -,273		,073	,294	,180	,691	,047	,122	-,004	-,270	-,005	,053	,049	-,018	,248	-,235	,038	-,131	,130
VAR00034	,755	-,282	-,103	,216	,126	-,094	,073	-,103	-,211	,035	-,040	,005	,024	,045	,215	-,028	-,136	-,149
VAR00035 -,408		,536	,244	,488	-,179	,047	-,064	-,104	-,146	,161	-,098	-,081	,187	,069	,066	,119	-,051	,067
VAR00036	,587	-,278	-,511	,149	-,085	,104	-,063	-,007	-,166	-,004	,022	,123	,221	-,014	,074	,097	-,034	,146
VAR00037 -,419		,604	,167	,400	-,201	-,127	-,076	-,074	-,098	,042	,111	,136	,145	,005	,174	,089	,092	-,135
VAR00038	,095	,433	-,241	-,088	,142	-,013	,135	,570	-,408	-,256	-,074	-,032	-,092	-,118	,091	,135	,018	,157
VAR00039	,522	-,062	-,130	,391	-,022	,091	-,369	,323	-,130	-,060	,045	-,091	-,041	,019	,096	-,158	,210	,070
VAR00040 -,523		-,041	-,127	,246	-,108	,389	-,002	,123	-,295	,380	-,045	-,090	-,114	,061	-,001	,081	,033	-,136
VAR00041	,280	,044	-,076	,422	,050	,439	,195	,267	,238	,012	-,074	-,031	,002	-,288	-,154	-,096	-,310	-,036
VAR00042 -,081		,059	,041	,190	,294	,087	-,215	-,220	-,268	,279	,274	-,354	-,224	-,076	-,172	,350	,235	,206
VAR00043	,749	-,187	,316	,110	-,167	,179	-,126	,165	,018	-,083	-,192	-,137	,032	,087	-,146	,021	-,010	,030
VAR00044	,043	-,365	,531	,101	,389	,174	,152	-,022	,245	,211	-,099	,113	-,081	,135	,252	,185	-,037	,199
VAR00045	,423	,149	-,425	,396	,121	,062	,104	-,425	,209	-,066	,190	-,177	,004	-,017	,166	-,031	,051	,198
VAR00046	,355	,465	,331	,074	,038	-,295	-,328	,313	,199	-,062	,151	-,052	-,069	,159	,127	-,098	-,185	,039
VAR00047 -,306		-,124	-,384	,621	,086	,033	,079	,329	,179	-,057	,288	,030	-,117	,151	,001	-,091	-,069	-,117

VAR00048	,260	,673	-,338	-,124	,201	-,232	,112	,011	,209	,027	,073	,238	,148	,209	-,137	,047	-,020	,006
VAR00049	,353	,378	,148	-,176	-,024	,656	,134	,077	-,005	,223	,022	-,014	-,165	,117	,002	-,221	,112	-,152
VAR00050	,536	-,075	,312	,319	,002	-,181	-,171	,080	-,021	,235	,288	,035	,151	-,394	-,245	,043	,078	-,052
VAR00051	-,273	,073	,294	,180	,691	,047	,122	-,004	-,270	-,005	,053	,049	-,018	,248	-,235	,038	-,131	,130
VAR00052	,755	-,282	-,103	,216	,126	-,094	,073	-,103	-,211	,035	-,040	,005	,024	,045	,215	-,028	-,136	-,149
VAR00053	-,408	,536	,244	,488	-,179	,047	-,064	-,104	-,146	,161	-,098	-,081	,187	,069	,066	,119	-,051	,067
VAR00054	,587	-,278	-,511	,149	-,085	,104	-,063	-,007	-,166	-,004	,022	,123	,221	-,014	,074	,097	-,034	,146
VAR00055	-,419	,604	,167	,400	-,201	-,127	-,076	-,074	-,098	,042	,111	,136	,145	,005	,174	,089	,092	-,135
VAR00056	,095	,433	-,241	-,088	,142	-,013	,135	,570	-,408	-,256	-,074	-,032	-,092	-,118	,091	,135	,018	,157
VAR00057	,123	,247	-,365	-,376	,232	-,048	-,227	,249	,243	,207	,085	,094	-,195	-,153	-,046	,284	,011	-,003
VAR00058	,131	-,027	,334	-,248	-,196	,036	,631	,243	-,055	,052	,309	-,058	,205	-,214	,231	-,096	-,062	,045
VAR00059	,052	,288	-,060	-,389	,049	-,073	-,379	-,117	-,118	,214	-,145	,259	-,371	-,306	,120	,118	-,125	-,005
VAR00060	,049	-,164	,052	-,045	,474	-,116	,256	,288	,112	,020	,140	-,438	,175	-,030	-,130	,179	,209	-,225
VAR00061	,025	-,029	-,091	,424	,333	-,058	-,023	,096	,135	,152	-,503	-,305	-,047	-,009	,098	-,158	,341	-,213
VAR00062	,046	,077	-,599	-,125	,459	,115	-,203	-,072	,170	,274	-,095	,081	-,027	-,058	,115	,117	-,157	-,223
VAR00063	,034	-,074	,496	-,279	,008	-,064	,424	,200	,068	-,045	,341	,142	,096	-,293	,182	,090	-,024	,033

Método de extracción: análisis de componentes principales.

a. 18 componentes extraídos.

Validez de constructo, variable 2.

La comunalidad final indica la variabilidad de cada variable que es explicada por el conjunto de componentes retenidas por el modelo. Se puede observar que las variables quedan bien explicadas por el modelo por más de 80.0%, siendo las correlaciones altas o fuertes. En la tabla contiene valores propios y las inercias explicadas por los ítems, iniciales en el primer bloque, después de la extracción en el segundo, y después de la rotación en el tercero.

Tabla 9.

Comunidades

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,902
VAR00002	1,000	,833
VAR00003	1,000	,915
VAR00004	1,000	,911
VAR00005	1,000	,928
VAR00006	1,000	,926
VAR00007	1,000	,943
VAR00008	1,000	,908
VAR00009	1,000	,950
VAR00010	1,000	,830
VAR00011	1,000	,861
VAR00012	1,000	,888
VAR00013	1,000	,914
VAR00014	1,000	,915
VAR00015	1,000	,874
VAR00016	1,000	,938
VAR00017	1,000	,838
VAR00018	1,000	,905
VAR00019	1,000	,880
VAR00020	1,000	,925
VAR00021	1,000	,944
VAR00022	1,000	,932
VAR00023	1,000	,924
VAR00024	1,000	,900
VAR00025	1,000	,852
VAR00026	1,000	,962

VAR00027	1,000	,930
VAR00028	1,000	,919
VAR00029	1,000	,923
VAR00030	1,000	,913
VAR00031	1,000	,934
VAR00032	1,000	,918
VAR00033	1,000	,882
VAR00034	1,000	,887
VAR00035	1,000	,927
VAR00036	1,000	,933
VAR00037	1,000	,938
VAR00038	1,000	,863
VAR00039	1,000	,894
VAR00040	1,000	,953
VAR00041	1,000	,949
VAR00042	1,000	,850
VAR00043	1,000	,904
VAR00044	1,000	,901
VAR00045	1,000	,961
VAR00046	1,000	,884
VAR00047	1,000	,972
VAR00048	1,000	,920
VAR00049	1,000	,952
VAR00050	1,000	,851
VAR00051	1,000	,891
VAR00052	1,000	,824
VAR00053	1,000	,952
VAR00054	1,000	,878
VAR00055	1,000	,911
VAR00056	1,000	,954
VAR00057	1,000	,884
VAR00058	1,000	,872
VAR00059	1,000	,893
VAR00060	1,000	,928
VAR00061	1,000	,960
VAR00062	1,000	,900
VAR00063	1,000	,888
VAR00064	1,000	,936
VAR00065	1,000	,917

VAR00066	1,000	,901
VAR00067	1,000	,946
VAR00068	1,000	,866
VAR00069	1,000	,951
VAR00070	1,000	,907
VAR00071	1,000	,895
VAR00072	1,000	,940
VAR00073	1,000	,785
VAR00074	1,000	,913
VAR00075	1,000	,933
VAR00076	1,000	,897
VAR00077	1,000	,909
VAR00078	1,000	,801
VAR00079	1,000	,925
VAR00080	1,000	,885
VAR00081	1,000	,918
VAR00082	1,000	,845
VAR00083	1,000	,873
VAR00084	1,000	,928
VAR00085	1,000	,965
VAR00086	1,000	,853
VAR00087	1,000	,956
VAR00088	1,000	,914
VAR00089	1,000	,898

Los dos primeros componentes son las que más peso tienen a la hora de explicar los datos. La primera explica un 20,590% de la inercia total de la nube de puntos, la segunda un 9,900%, con lo que en total explican un 30,490%. Teniendo en cuenta los porcentajes de variabilidad explicados por cada una de las componentes no seleccionadas para el modelo, se podría decidir incluir alguno más si se deseara conseguir una representación de la inercia total mayor que la conseguida con dos componentes (basta seleccionar un número fijo de componentes en Extracción).

Tabla 10.

Varianza total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de extracción de cargas al cuadrado		% de varianza	% acumulado
		% de varianza	% acumulado	Total			
1	18,325	20,590	20,590		18,325	20,590	20,590
2	8,811	9,900	30,490		8,811	9,900	30,490
3	6,634	7,454	37,944		6,634	7,454	37,944
4	4,162	4,677	42,621		4,162	4,677	42,621
5	3,878	4,357	46,978		3,878	4,357	46,978
6	3,665	4,118	51,097		3,665	4,118	51,097
7	3,378	3,796	54,893		3,378	3,796	54,893
8	3,138	3,526	58,419		3,138	3,526	58,419
9	3,024	3,398	61,817		3,024	3,398	61,817
10	2,857	3,210	65,027		2,857	3,210	65,027
11	2,484	2,791	67,818		2,484	2,791	67,818
12	2,297	2,581	70,399		2,297	2,581	70,399
13	2,144	2,409	72,808		2,144	2,409	72,808
14	1,912	2,148	74,956		1,912	2,148	74,956
15	1,849	2,078	77,034		1,849	2,078	77,034
16	1,677	1,884	78,918		1,677	1,884	78,918
17	1,590	1,787	80,705		1,590	1,787	80,705
18	1,481	1,664	82,368		1,481	1,664	82,368
19	1,417	1,592	83,961		1,417	1,592	83,961
20	1,306	1,468	85,428		1,306	1,468	85,428
21	1,254	1,409	86,838		1,254	1,409	86,838
22	1,207	1,357	88,194		1,207	1,357	88,194
23	1,111	1,248	89,442	1,111		1,248	89,442
24	1,042	1,170	90,613	1,042		1,170	90,613
25	,942	1,058	91,671				
26	,892	1,002	92,673				
27	,871	,978	93,651				

28	,752	,845	94,497
29	,732	,822	95,319
30	,637	,715	96,034
31	,589	,661	96,696
32	,553	,621	97,317
33	,523	,587	97,904
34	,411	,461	98,365
35	,396	,445	98,810
36	,342	,384	99,194
37	,281	,316	99,509
38	,238	,267	99,777
39	,199	,223	100,000
40	1.13E-12	1.27E-12	100,000
41	1.03E-12	1.16E-12	100,000
42	9.28E-13	1.04E-12	100,000
43	8.91E-13	1.00E-12	100,000
44	8.41E-13	9.45E-13	100,000
45	8.00E-13	8.98E-13	100,000
46	7.54E-13	8.47E-13	100,000
47	7.18E-13	8.07E-13	100,000
48	6.80E-13	7.64E-13	100,000
49	6.43E-13	7.23E-13	100,000
50	5.75E-13	6.46E-13	100,000
51	4.89E-13	5.50E-13	100,000
52	4.62E-13	5.19E-13	100,000
53	4.11E-13	4.62E-13	100,000
54	3.98E-13	4.47E-13	100,000
55	3.86E-13	4.34E-13	100,000
56	3.64E-13	4.09E-13	100,000
57	3.14E-13	3.53E-13	100,000
58	2.95E-13	3.31E-13	100,000
59	2.82E-13	3.17E-13	100,000

60	2.22E-13	2.50E-13	100,000
61	2.11E-13	2.37E-13	100,000
62	1.72E-13	1.94E-13	100,000
63	1.46E-13	1.64E-13	100,000
64	1.26E-13	1.42E-13	100,000
65	1.01E-13	1.13E-13	100,000
66	6.43E-14	7.23E-14	100,000
67	2.77E-14	3.12E-14	100,000
68	-1.76E-14	-1.97E-14	100,000
69	-3.15E-14	-3.54E-14	100,000
70	-7.02E-14	-7.89E-14	100,000
71	-1.07E-13	-1.20E-13	100,000
72	-1.68E-13	-1.89E-13	100,000
73	-1.88E-13	-2.11E-13	100,000
74	-1.94E-13	-2.18E-13	100,000
75	-2.15E-13	-2.41E-13	100,000
76	-2.47E-13	-2.78E-13	100,000

La figura de sedimentación (Figura 1) justifica la elección de siete componentes principales (punto de inflexión –comienzo de la zona de “sedimentación” de la curva- tras los cuatro primeros componentes) para el modelo.

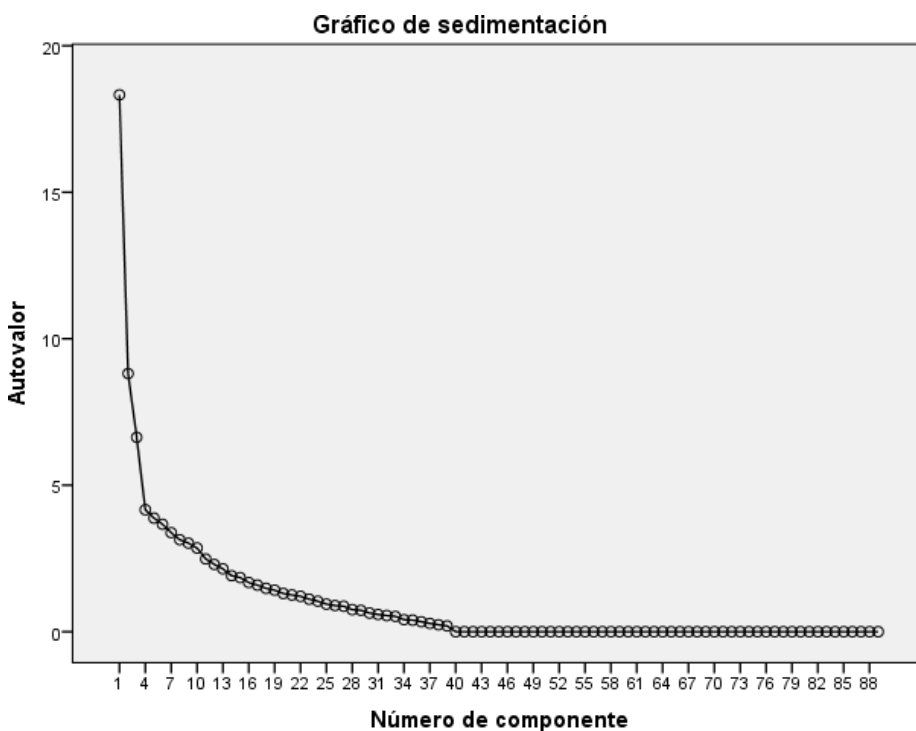


Figura 2. Sedimentación, segunda variable

Los pesos de cada variable en cada componente antes de la rotación aparecen bajo el epígrafe Matriz de componentes (tabla 7). La suma de los cuadrados de los valores de cada columna coincide con el autovalor correspondiente a la componente asociada y la suma de los cuadrados de los valores de cada fila coinciden con la comunalidad de cada variable. Estos coeficientes corresponden a los coeficientes de correlación lineal de Pearson entre la componente y la variable implicadas. Se observa que los ítems 10,18,20,21,22,24,25,31,32,39,49,50 están relacionadas en mayor medida con la primera componente; los ítems 37,40,47y 62 con el segundo componente y así sucesivamente.

Tabla 11.
Matriz de componente

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
VAR00001	,477	,387	-,008	-,239	,289	-,056	,094	-,137	,124	-,134	,142	,066	,140	-,060	-,288	-,220	-,181	,195	,004	,205	,009	-,010	,167	,039
VAR00002	,123	,304	-,502	,059	-,239	-,240	,157	,123	-,217	,325	-,170	-,145	,116	-,191	,070	,151	-,036	,025	-,029	-,014	-,167	-,039	,053	,008
VAR00003	,153	-,046	,718	-,083	,121	-,116	,126	,048	-,204	,176	-,065	,046	,114	,006	-,199	-,107	,303	,130	-,039	,088	-,088	-,224	-,008	-,031
VAR00004	,387	,151	-,417	-,337	-,065	-,032	,289	-,073	-,258	-,017	-,073	,141	,189	,169	-,055	,328	,039	,000	,195	-,108	,040	-,160	,096	,047
VAR00005	,173	-,163	,376	,457	-,236	,178	,351	,076	-,183	,274	,134	-,157	-,080	,168	-,274	,061	-,002	,021	-,079	,010	,026	-,019	,111	-,141
VAR00006	,259	-,142	,318	-,159	-,111	,357	-,130	-,021	-,105	,345	-,051	,288	-,002	-,298	,242	,063	-,138	,150	,000	,004	-,096	-,114	,136	,327
VAR00007	,265	,392	-,348	-,039	-,018	-,124	,354	,484	,281	-,169	,057	-,035	-,030	-,041	,058	,062	,136	,032	-,210	,086	-,082	-,114	,053	-,084
VAR00008	-,145	,305	,059	-,186	-,162	,025	,334	-,067	-,174	,160	,000	,454	-,286	-,115	-,329	-,106	,224	-,150	-,146	-,005	-,001	,132	,100	-,120
VAR00009	,003	-,325	,347	,318	-,073	-,023	,065	,069	,194	-,245	,206	,152	-,316	-,351	-,152	-,171	,020	-,099	,247	-,203	,230	-,024	-,014	,059
VAR00010	,584	-,014	,395	,070	-,114	-,045	-,121	,186	-,105	,078	-,280	,035	,004	,205	-,122	-,048	,035	,070	,044	,014	,163	,234	,074	,110
VAR00011	,097	,290	-,458	,463	,073	,061	,352	,250	,041	,116	,109	,081	-,036	,006	,053	,047	,004	-,042	,263	-,068	-,168	-,014	-,042	,033
VAR00012	,146	,433	-,449	,098	-,004	-,033	-,050	,149	,358	,293	,202	-,238	-,044	-,058	-,114	-,057	,059	-,021	-,040	,206	-,027	-,121	-,199	-,079
VAR00013	,126	,150	-,014	,214	,302	-,185	,134	,261	-,326	,359	-,136	,328	-,095	,033	-,026	,183	-,291	,150	-,157	,180	,062	,093	-,107	-,159
VAR00014	,359	-,093	,146	,458	-,113	,051	,481	,206	,102	,200	,246	,001	,329	,056	,082	,024	,025	-,049	,075	-,057	,038	,071	-,101	,030
VAR00015	,194	-,156	,489	,237	,369	-,015	,045	,066	,202	,392	-,043	-,011	,086	,155	,128	,116	,087	,127	,249	-,049	-,132	-,085	,037	-,051
VAR00016	-,069	-,007	,062	-,075	,186	-,035	-,056	-,048	,134	,153	,534	,384	-,187	,271	,270	-,139	,113	,154	,130	-,252	-,173	,240	,022	,050
VAR00017	,501	,280	,314	,083	-,453	-,279	,031	-,105	-,071	,137	-,089	,086	-,006	-,065	-,038	,042	-,140	-,160	,044	-,038	,058	,036	-,055	-,067
VAR00018	,595	,072	,149	,098	,274	-,047	-,179	,290	,018	-,052	,032	-,086	,131	-,098	-,250	,036	,236	-,079	-,170	-,083	-,126	,324	-,011	,008
VAR00019	,377	,501	-,165	,143	-,462	-,222	-,122	-,134	-,162	-,040	-,055	,096	-,016	-,016	,004	-,072	-,050	,047	,083	-,156	,055	,134	,170	,112
VAR00020	,590	,216	,181	,042	-,127	-,525	-,148	,047	-,124	-,074	,050	,158	,049	,050	-,030	,241	,011	-,223	-,005	,056	,106	-,018	,023	,039
VAR00021	,702	,165	,093	,173	-,098	-,081	-,229	,092	,095	-,076	,103	,050	,256	,042	,302	,184	,198	-,129	-,153	,039	,009	,070	,050	,010
VAR00022	,637	,189	,298	,213	-,228	,168	,174	,109	,148	-,302	,070	-,026	,035	-,017	-,001	,098	,054	,005	-,182	,090	-,200	-,114	,045	,064
VAR00023	,218	,284	-,158	,113	,363	,204	,133	,270	-,323	,154	-,141	,037	-,165	,220	,007	-,026	,244	-,277	,138	,205	-,020	,050	,160	,205
VAR00024	,565	,286	,403	,141	-,216	,323	,125	,052	-,003	,059	-,028	-,013	,049	-,298	,138	-,084	,000	-,054	-,052	,078	-,001	-,090	-,074	-,022
VAR00025	,620	,209	,377	,153	-,095	,068	-,134	,027	,048	-,077	-,125	-,267	,150	-,022	-,043	-,125	-,143	,069	,015	,087	-,116	,165	,123	,030
VAR00026	,272	,410	-,151	-,417	,078	-,054	-,020	-,221	,345	,151	-,210	,233	,107	-,302	,125	-,082	,237	,049	-,063	-,104	,001	-,161	,004	-,030
VAR00027	,294	,146	,141	-,042	,208	-,030	,267	-,378	-,326	,270	,012	-,268	-,110	-,166	-,113	,330	,187	-,092	,069	-,124	-,175	,085	-,153	,067
VAR00028	,534	,316	-,019	-,265	,254	-,215	-,174	,102	,272	,090	,169	-,081	,069	,046	-,233	-,087	-,012	-,107	-,027	-,256	,079	,052	,078	-,182
VAR00029	,356	,415	-,095	,104	,135	,508	,135	,033	-,231	,074	-,165	,043	-,174	-,198	,038	-,115	-,058	-,213	-,135	-,193	,112	,004	-,110	-,089
VAR00030	,408	,187	,416	,232	,167	,162	-,132	-,047	,203	,156	,182	,359	-,018	,034	,223	,196	-,049	-,124	-,218	-,033	-,020	-,127	-,034	,105
VAR00031	,647	,106	,237	,115	-,241	,281	,018	,117	,232	-,192	-,012	,143	,108	-,048	,070	-,097	-,025	-,301	-,070	-,178	-,034	-,040	,076	-,088
VAR00032	,605	-,185	,264	,028	,042	-,195	,213	,158	,032	-,205	,011	,198	-,020	-,090	-,085	-,071	-,114	,289	-,033	,117	-,323	,066	,049	,109
VAR00033	,165	,481	-,275	,352	,408	-,133	-,227	,034	,142	,145	-,127	-,001	,011	,120	,142	-,108	-,087	,206	,064	-,029	,058	,008	,151	-,041
VAR00034	,470	-,044	,170	-,297	-,053	,204	,109	-,259	,072	,289	,207	-,142	-,206	,122	,231	-,126	,127	,038	,222	,223	,161	,027	-,039	,021
VAR00035	,452	,379	-,365	-,060	,008	,037	-,001	-,094	-,207	-,070	,396	,129	,017	-,165	-,194	,073	,055	,172	,024	-,024	,085	,107	-,254	,153

VAR00036	,534	,321	,215	-,029	,135	,097	-,060	,277	,001	-,350	-,150	-,197	-,304	,102	,230	-,025	,035	,082	-,031	-,078	,125	,031	-,136	,002
VAR00037	,390	,535	-,283	,074	-,022	,132	-,109	-,310	-,196	,018	,382	-,024	,181	,062	-,106	-,067	,029	,133	,117	,011	-,106	-,056	-,055	-,042
VAR00038	,457	,342	,168	-,078	,049	,010	-,420	-,176	-,182	,119	,160	,081	-,241	,127	-,168	,156	-,040	-,170	,011	-,098	-,198	,000	-,065	,054
VAR00039	,614	,373	,172	-,222	,148	-,045	,172	-,223	,079	-,189	-,049	-,062	,062	,188	-,033	-,027	-,163	-,047	,164	-,052	-,056	,204	,005	,052
VAR00040	,395	,524	-,327	-,056	-,004	,016	-,060	-,210	-,394	,127	,023	-,035	-,021	,113	,172	-,165	-,231	-,041	-,154	,088	,136	-,036	-,110	,044
VAR00041	,406	,296	,491	-,078	,338	,193	,100	-,201	-,160	-,143	-,243	,013	,104	,043	,065	-,248	,031	-,008	,034	-,129	-,141	-,140	-,073	-,027
VAR00042	,623	,237	,147	,244	-,083	-,017	-,154	-,141	-,177	-,073	-,056	,088	-,024	-,057	-,044	-,037	,106	,340	-,108	-,071	,018	,042	,262	,068
VAR00043	,283	-,181	,486	-,189	-,130	,145	-,051	,247	-,099	-,072	-,285	,058	,138	-,065	,105	,010	-,001	,175	,171	,094	-,039	,250	-,362	-,141
VAR00044	,406	,359	-,271	-,159	-,115	-,081	,179	,031	,294	,425	-,247	-,076	-,050	,010	-,131	-,137	,138	,150	-,098	-,108	,104	,054	-,036	-,065
VAR00045	,285	,393	,046	-,138	,227	-,220	,089	-,327	-,071	-,354	-,128	-,097	-,061	-,284	,361	,168	,049	,116	,115	-,123	,071	,088	-,144	-,111
VAR00046	,492	,029	-,078	-,355	-,080	,273	-,176	,412	,125	,242	-,052	,015	,236	,150	,169	,107	-,051	-,031	-,005	-,092	,083	,013	,116	-,007
VAR00047	,567	,655	-,088	-,035	,064	,177	,156	-,033	-,059	-,238	-,151	,125	-,060	,015	-,044	,092	-,087	-,144	,002	-,033	-,045	-,070	-,010	,057
VAR00048	,549	,289	,215	,149	-,078	-,039	-,176	,332	-,144	,231	-,124	,030	,139	-,011	,198	-,071	-,018	-,164	,099	,098	-,017	,022	-,115	
VAR00049	,699	,146	,260	-,188	-,357	-,092	,093	-,245	-,030	,053	,073	-,065	-,008	,194	,032	-,052	-,009	-,164	,056	,066	-,155	-,069	-,089	-,091
VAR00050	,717	,285	,177	-,207	-,123	,113	,021	-,125	,146	,056	-,024	,041	-,046	-,058	-,089	-,088	-,113	,225	,023	,093	,062	-,095	,051	,028
VAR00051	,351	,431	-,458	-,057	,216	-,328	-,065	,017	,286	-,051	,103	,167	-,113	-,077	,047	,061	-,024	-,105	,008	,196	-,022	,040	,107	,016
VAR00052	,373	,164	,406	-,355	,041	-,210	,081	,065	,139	-,148	,104	,075	-,056	-,060	,032	,156	,055	,008	,209	,339	,233	-,037	-,060	-,017
VAR00053	,403	,350	-,354	,209	,095	,121	,094	,373	-,129	-,093	,070	,133	,309	-,102	,095	-,113	,053	,155	,155	-,080	,262	-,006	-,149	,061
VAR00054	,503	,041	-,040	-,158	,041	,108	,168	,249	,088	-,034	,091	-,400	-,390	-,072	,178	,198	-,045	-,073	,141	,065	-,080	-,016	,146	,171
VAR00055	,150	,178	-,339	,014	-,162	,498	-,242	,058	-,339	-,070	,262	-,033	,157	,246	-,050	-,154	,227	,102	-,019	,050	,169	-,107	-,029	-,002
VAR00056	,477	,041	,054	-,119	-,118	,153	-,322	,308	-,063	-,084	,016	-,091	-,439	,407	-,061	,060	,010	,049	-,061	-,085	,049	-,198	-,171	-,050
VAR00057	-,501	,444	,014	,316	-,056	-,037	-,220	-,020	-,069	-,328	,077	-,204	,058	,010	-,119	-,070	,065	,035	,116	,158	-,171	,120	-,089	,062
VAR00058	-,097	,128	,330	,256	,443	,228	,239	-,226	-,136	,025	,225	-,277	,248	-,120	-,035	-,005	,195	-,019	-,192	,052	,112	-,029	,014	-,007
VAR00059	-,088	-,008	,223	,181	,429	-,060	-,462	-,423	-,081	,103	-,145	-,028	,067	,055	,166	,223	,182	,002	-,158	,085	,100	-,060	,042	-,133
VAR00060	-,543	,260	,051	,065	-,466	,066	,332	-,144	-,080	,105	-,164	,056	,156	,108	,201	-,052	-,064	-,069	,015	,082	,148	,199	,041	,004
VAR00061	-,418	,368	-,110	,195	-,041	,474	-,358	,008	,151	,021	-,021	,142	-,072	-,177	-,009	,154	,013	-,029	,264	,180	-,077	,016	,133	-,119
VAR00062	-,440	,574	,293	-,154	-,072	,115	-,223	,047	-,070	-,063	-,056	-,260	,197	,032	-,142	,118	,048	,067	,096	-,062	-,032	,074	,127	,017
VAR00063	-,425	,034	-,269	-,084	,056	,232	,340	-,090	,042	-,326	-,120	,191	,167	,161	,122	,067	,169	,080	-,291	,157	,003	,242	-,003	,104
VAR00064	-,402	,358	-,090	,260	-,082	,548	-,257	-,080	,123	,086	-,043	,136	-,011	-,109	-,064	,095	-,039	,043	,207	,169	-,094	-,059	,114	-,152
VAR00065	-,369	-,018	-,114	-,043	-,100	,422	,051	-,307	,306	-,169	-,042	,228	,139	,125	-,290	,378	-,096	,031	,030	-,084	,127	,012	-,068	,064
VAR00066	,126	-,100	,189	,208	,712	,069	,137	,045	-,045	-,229	-,075	,294	-,013	-,038	-,162	,099	-,040	-,140	,079	,131	,151	,004	,004	-,107
VAR00067	-,706	,140	,055	-,257	,015	-,078	-,077	,148	-,219	-,063	,306	,198	,233	,018	,125	-,002	,071	-,213	,069	-,010	-,071	,061	,001	-,073
VAR00068	-,504	,465	,105	,067	-,189	,105	,186	-,187	,108	,020	-,068	-,112	-,293	,176	,134	-,018	,138	,114	-,133	-,018	-,141	,145	,000	-,088
VAR00069	-,492	,231	,468	,040	-,188	-,162	,085	-,028	-,128	-,016	,194	,260	,134	,146	,188	-,183	-,163	-,120	,130	,127	-,050	,015	-,004	-,240
VAR00070	-,665	,167	,224	-,043	-,191	-,130	,038	,091	-,180	-,257	,251	-,060	,133	-,046	,095	,029	,200	,045	-,081	,035	,029	-,228	,106	,116
VAR00071	-,627	,389	-,019	-,037	-,144	-,170	-,099	,155	-,112	-,074	-,096	,117	,044	-,058	,064	-,094	-,009	-,025	-,052	-,023	-,232	-,225	-,284	,133
VAR00072	-,522	,624	,108	,288	-,144	-,065	-,039	,064	-,008	,053	-,103	-,060	-,155	-,162	-,095	-,037	,071	,065	,226	,100	,004	-,011	-,056	-,049
VAR00073	-,311	,289	-,093	,252	,027	,034	,372	-,316	,251	-,138	-,201	-,137	,070	,192	-,068	,207	-,103	-,076	,132	-,116	,049	,007	,032	,103
VAR00074	-,631	,348	,169	-,237	-,027	,093	-,215	,070	,211	,052	-,153	-,021	,024	-,171	-,078	-,047	,162	-,212	-,007	,009	-,141	,115	-,070	,174
VAR00075	-,583	,478	,063	-,032	-,040	-,292	-,040	,200	-,021	,086	-,234	,095	,092	,145	,029	,252	,039	,174	,013	-,034	-,125	-,032	-,037	-,124
VAR00076	-,418	,322	,280	,078	,170	-,127	-,078	-,019	,008	,285	,259	-,133	,088	-,108	-,100	,020	-,415	,036	-,223	-,092	,063	-,010	-,101	,205
VAR00077	-,442	,172	,095	-,421	-,005	,346	,288	-,071	-,008	,005	,228	-,028	-,110	-,142	,070	,086	-,138	,142	-,128	-,095	-,077	,042	,175	-,299

VAR00078	-,506	,409	,309	-,021	,110	-,163	,134	,049	,101	,047	,381	-,065	-,019	,017	,148	,055	,036	,096	,020	-,120	-,009	,066	-,040	-,060
VAR00079	-,491	,370	,084	-,181	,127	,130	,012	-,037	,379	,310	-,092	-,027	,131	,138	,019	-,250	,100	-,181	-,045	,023	,025	,199	-,056	,188
VAR00080	-,595	,205	,222	,018	,169	,024	,247	-,086	,187	-,003	,031	,089	-,232	,197	,012	-,023	-,209	,018	-,161	,219	-,010	-,024	-,121	,266
VAR00081	-,533	,485	,213	,367	-,021	-,109	-,235	-,007	,202	,134	-,077	-,065	,046	-,131	,006	-,042	-,097	-,091	-,065	,039	,171	,024	-,084	-,019
VAR00082	-,364	,353	-,141	,476	,074	,035	,011	-,051	-,059	-,290	-,108	,121	-,289	,141	,139	-,117	,011	,118	-,138	-,178	-,064	-,037	,038	-,101
VAR00083	-,431	,231	,336	-,071	-,238	,111	-,039	,042	,246	,047	-,135	,224	-,056	,220	-,219	,167	,218	,224	,007	-,063	,152	-,122	-,172	,125
VAR00084	-,255	,367	,127	-,338	,344	,177	,066	,189	-,077	-,144	-,122	-,102	,247	,228	-,110	-,169	-,328	-,145	,076	-,074	-,128	-,204	,033	-,048
VAR00085	-,552	,382	,179	-,287	-,003	,008	-,094	,166	-,366	,000	,100	-,138	-,200	-,132	,124	,039	-,013	-,069	-,095	,140	,182	,129	,207	,030
VAR00086	-,243	,368	,154	,154	-,007	-,526	,149	-,153	-,013	-,011	-,139	,106	-,060	,121	-,017	-,257	,210	-,100	,108	,000	,109	-,253	,160	,071
VAR00087	-,476	,473	,238	-,443	,007	,050	,023	,397	-,052	-,037	,111	,081	-,072	-,042	-,186	,109	-,023	,042	-,015	,009	,021	,069	,006	-,094
VAR00088	-,575	,306	,345	-,162	,144	-,013	,335	,173	,022	,041	,041	-,229	,005	-,050	,088	,078	-,009	,100	,085	-,160	,206	-,118	,092	,040
VAR00089	-,644	,285	,382	,122	-,035	-,032	-,108	,267	-,120	-,009	,068	-,008	,002	-,040	-,020	,123	-,093	,057	,008	-,251	,090	,015	,120	,147

Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 24 componentes extraídos.

Validez de constructo, variable 3.

La comunalidad final indica la variabilidad de cada variable que es explicada por el conjunto de componentes retenidas por el modelo. Se puede observar que las variables quedan bien explicadas por el modelo por más de 70.0%, salvo los ítems 1,4,6,10,11,13 y 20 que son correlaciones moderadas. En la tabla contiene valores propios y las inercias explicadas por los ítems, iniciales en el primer bloque, después de la extracción en el segundo, y después de la rotación en el tercero.

Tabla 12.
Comunidades

	Inicial	Extracción
VAR00001	1,000	,693
VAR00002	1,000	,784
VAR00003	1,000	,772
VAR00004	1,000	,633
VAR00005	1,000	,845
VAR00006	1,000	,613
VAR00007	1,000	,735
VAR00008	1,000	,787
VAR00009	1,000	,831
VAR00010	1,000	,518
VAR00011	1,000	,660
VAR00012	1,000	,727
VAR00013	1,000	,652
VAR00014	1,000	,734
VAR00015	1,000	,750
VAR00016	1,000	,719
VAR00017	1,000	,778
VAR00018	1,000	,738
VAR00019	1,000	,746
VAR00020	1,000	,672
VAR00021	1,000	,815

Método de extracción: análisis de componentes principales

Los dos primeros componentes son las que más peso tienen a la hora de explicar los datos. La primera explica un 46,941% de la inercia total de la nube de puntos, la segunda un 34,431%, con lo que en total explican un 81,431%. Teniendo en cuenta los porcentajes de variabilidad explicados por cada una de las

componentes no seleccionadas para el modelo, se podría decidir incluir alguno más si se deseara conseguir una representación de la inercia total mayor que la conseguida con dos componentes (basta seleccionar un número fijo de componentes en Extracción).

Tabla 13.
Varianza total explicada

Compo nente	Autovalores iniciales			Sumas de extracción de cargas al cuadrado			Sumas de rotación de cargas al cuadrado		
	% de varianza		acumulad o	% de varianza		acumulad o	% de varianza		acumula do
	Total			Total			Total		
3	2,094	9,971	39,861	2,094	9,971	39,861	2,007	9,556	33,307
4	1,772	8,438	48,299	1,772	8,438	48,299	1,827	8,698	42,006
5	1,480	7,050	55,349	1,480	7,050	55,349	1,727	8,224	50,229
6	1,323	6,302	61,651	1,323	6,302	61,651	1,704	8,115	58,345
7	1,194	5,686	67,337	1,194	5,686	67,337	1,498	7,134	65,479
8	1,064	5,069	72,405	1,064	5,069	72,405	1,455	6,927	72,405
9	,924	4,400	76,805						
10	,864	4,114	80,919						
11	,811	3,861	84,780						
12	,650	3,094	87,873						
13	,558	2,659	90,532						
14	,476	2,266	92,798						
15	,405	1,929	94,728						
16	,350	1,668	96,395						
17	,260	1,237	97,633						
18	,234	1,116	98,749						
19	,129	,612	99,361						
20	,081	,384	99,745						
21	,053	,255	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

La figura de sedimentación (Figura 3) justifica la elección de dos componentes principales (punto de inflexión –comienzo de la zona de “sedimentación” de la curva- tras los 2 primeros componentes) para el modelo.

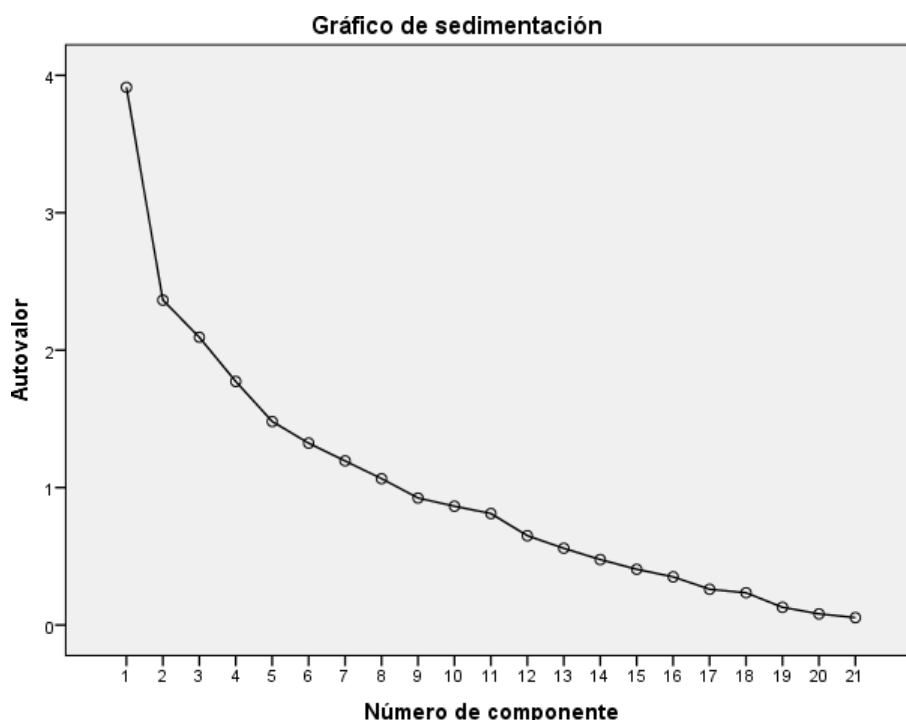


Figura 3. Sedimentación, tercera variable

Los pesos de cada variable en cada componente antes de la rotación aparecen bajo el epígrafe Matriz de componentes (tabla 14). La suma de los cuadrados de los valores de cada columna coincide con el autovalor correspondiente a la componente asociada y la suma de los cuadrados de los valores de cada fila coinciden con la comunalidad de cada variable. Estos coeficientes corresponden a los coeficientes de correlación lineal de Pearson entre la componente y la variable implicadas. Se observa que los ítems 2,6,8,9 y 16 están relacionadas en mayor medida con la primera componente; los ítems 19,20 y 21 en el segundo componente y así sucesivamente.

Tabla 14.

Matriz de componente

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
VAR00001	-,405		,133	-,176	,438	,354	-,162	,366	-,044
VAR00002	,655	-,091		-,191	,467	,218	,083	-,078	,179
VAR00003	,393		,296	,501	-,225	,066	,072	,305	,356
VAR00004	,489		,009	,479	-,163	,197	,270	,157	-,045
VAR00005	,292		,148	-,630	,114	-,466	-,182	-,266	-,086
VAR00006	,609		,297	,041	,161	-,201	-,209	,204	-,029
VAR00007	,038		,398	,324	,085	,006	-,650	-,200	,016
VAR00008	,581		,312	-,069	,127	,387	,159	-,183	-,351

VAR00009	,780	-,197		-,083	,220	,234	,180	-,173	-,107
VAR00010	-,070	-,113		,229	-,653	-,061	,049	-,120	-,021
VAR00011	-,346	-,021		,381	,495	,070	,203	-,213	,240
VAR00012	,366		,496	,382	,108	,035	-,338	-,105	,251
VAR00013	,344		,350	-,313	-,307	-,299	,188	,227	,207
VAR00014	-,234		,416	-,495	-,313	,386	,084	,043	,076
VAR00015	,238		,353	,362	,009	-,173	,335	-,061	-,540
VAR00016	,515		,145	-,266	,135	-,228	-,005	,541	,003
VAR00017	-,565		,355	,247	,343	-,342	,083	,051	-,170
VAR00018	-,134		,141	,033	,323	-,447	,519	-,128	,331
VAR00019	-,310		,540	-,261	-,003	,382	,242	-,122	,267
VAR00020	,081		,636	-,115	-,232	-,066	,033	-,433	,027
VAR00021	-,575		,552	,005	,067	,070	,079	,280	-,294

Método de extracción: análisis de componentes principales. a. 8 componentes extraídos.

Confiabilidad.

La confiabilidad responde a la pregunta ¿con cuánta exactitud los ítems, reactivos o tareas representan al universo de donde fueron seleccionados?. el término confiabilidad "...designa la exactitud con que un conjunto de puntajes de pruebas miden lo que tendrían que medir" (Ebel, 1977, citado por Fuentes, p. 103).

Tabla 15.

Fiabilidad de instrumentos

Instrumento	Alpha de Cronbach
Gestión del talento humano	0.773
Gestión de la calidad	0.995
Desempeño directivo	0.835

2.5. Método de análisis de datos

En primer lugar, se procederá a encuestar a la muestra seleccionada, que está conformada por .110 datos

En una sesión de 30 minutos aproximadamente, se les aplicará los instrumentos de estudio, con el objetivo de recolectar la información acerca de las variables y dimensiones de correspondientes.

Los datos obtendrán serán coherentes con los indicadores definidos previamente para cada dimensión, y serán acopiados en una hoja de cálculo del programa Excel. Para luego procesarlos en el programa estadístico SPSS.

Para el análisis descriptivo se realizará tablas de distribución de frecuencias

y el gráfico de barras.

Y para el procesamiento de datos se aplicará la prueba de regresión ordinal y puede utilizarse para inferir relaciones causales entre las variables independientes y dependientes, luego se realizará la contratación de hipótesis.

Estadística descriptiva: para determinar el cálculo de las frecuencias descriptivas en base a los datos obtenidos en la aplicación de los instrumentos de recolección de datos, considerando el nivel propuesto en el objetivo del estudio.

Estadística de prueba de hipótesis: De los procedimientos establecidos se utilizará la prueba de regresión nominal.

2.6. Aspectos éticos

Los datos recogidos en esta investigación fueron de los directores de la UGEL, y se procesaron en forma adecuada, estos datos están cimentados en el instrumento aplicado. La investigación estuvo autorizada por el director correos de la UGEL, se mantuvo (a) el anonimato de los sujetos encuestados. (b) el respeto y consideración y (c) no hubo prejuizgamiento.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos de la variable

3.1.1. Variable gestión del talento humano.

En la tabla 16 y figura 4 se muestran los resultados de la percepción de la variable: gestión del talento humano. El 23,2% opina que presenta un nivel bueno y el 76,7% presenta un nivel regular.

Podemos concluir que la gestión del talento humano, presenta una tendencia regular.

Tabla 16.

Gestión del talento humano

Frecuencia			Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
				válido	acumulado
Válido	Bueno	25	23.3	23.3	23.3
	Regular	85	76.7	76.7	100.0
	Malo	0	0.0	0.0	
	Total	110	100.0	100.0	

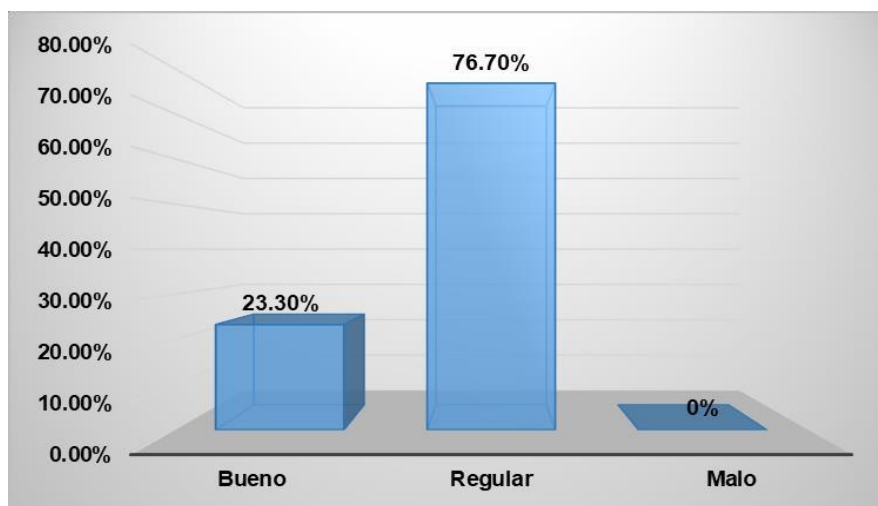


Figura 4. Gestión del talento humano

En la tabla 17 y figura 5 se muestran los resultados de la percepción de la variable: gestión del talento humano. En la dimensión talentos el 22,2% opina que presenta un nivel bueno y el 77,8% presenta un nivel regular. En la dimensión contextos el 32,2% opina que presenta un nivel bueno y el 67,8% presenta un nivel regular.

Tabla 17.

Gestión del talento humano por dimensiones

	Talentos		Contextos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	24	22.2	35	32.2
Regular	86	77.8	75	67.8
Malo	0	0.0	0	0.0
Total	110	100.0	110	100.0

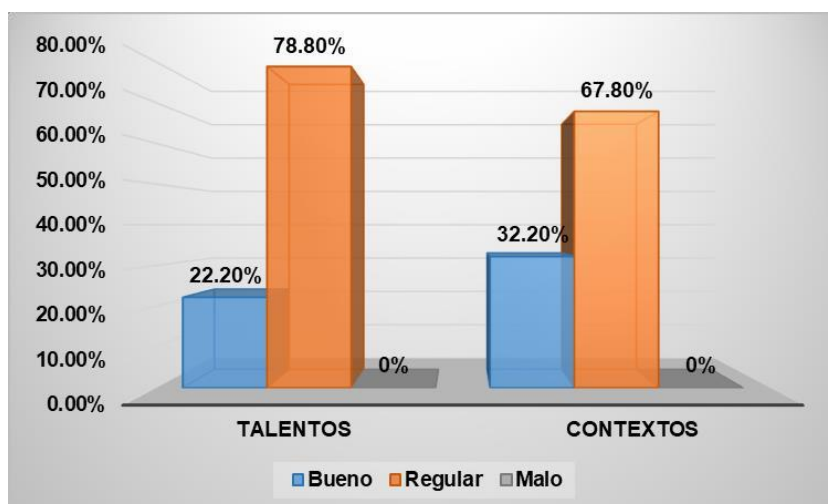


Figura 5. Gestión del talento humano por dimensiones

3.1.2. Variable gestión de calidad.

En la tabla 18 y figura 6 se muestran los resultados de la percepción de la variable: gestión de calidad. El 35,0% opina que presenta un nivel alto, el 4,4% presenta un nivel bajo y el 60,6% presenta un nivel moderado.

Podemos concluir que la gestión de la calidad, presenta una tendencia moderada.

Tabla 18.

Gestión de la calidad

				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuencia		Porcentaje			
Válido	Alto	39	35.0	35.0	35.0
	Bajo	5	4.4	4.4	39.4
	Moderado	66	60.6	60.6	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

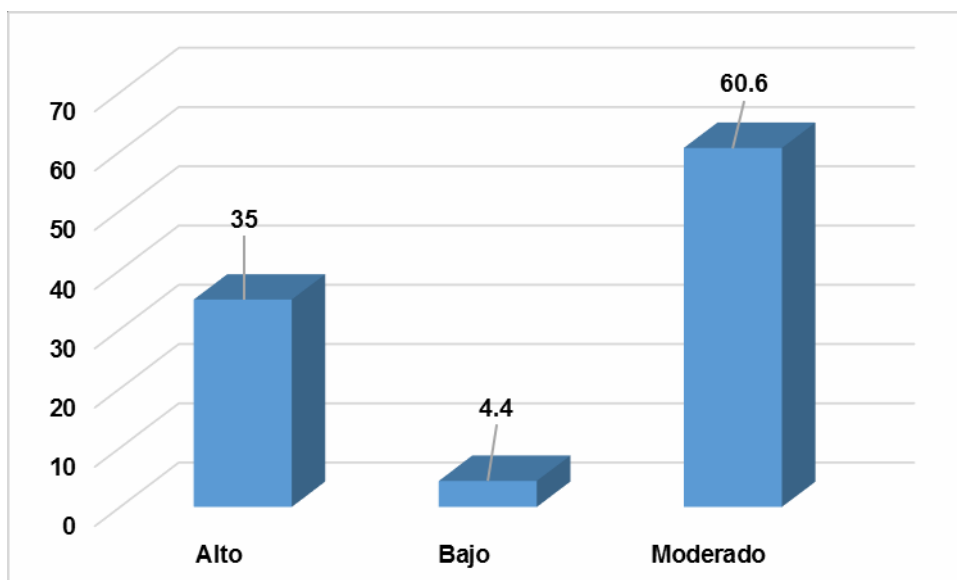


Figura 6. Gestión de la calidad

En la tabla 19 y figura 7 se muestran los resultados de la percepción de la variable: gestión de calidad. En la dimensión sistema de gestión de la calidad el 31,7% opina que presenta un nivel alto, el 3,9% presenta un nivel bajo y el 64,4% presenta un nivel moderado. En la dimensión responsabilidad de la dirección el 39,4% opina que presenta un nivel alto, el 3.3% presenta un nivel bajo y el 57,2% presenta un nivel moderado. En la dimensión realización del producto el 35,6% opina que presenta un nivel alto, el 3.3% presenta un nivel bajo y el 61,1% presenta un nivel moderado. En la dimensión medición, análisis y mejora el 52,2% opina que presenta un nivel alto, el 14 ,4% presenta un nivel bajo y el 33.3% presenta un nivel moderado.

Tabla 19.

Gestión de la calidad por dimensiones

	Sistema de gestión de calidad		Responsabilidad de la dirección	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Alto	24	22.2	35	32.2
Bajo	86	77.8	75	67.8
Moderado	0	0.0	0	0.0
Total	110	100.0	110	100.0

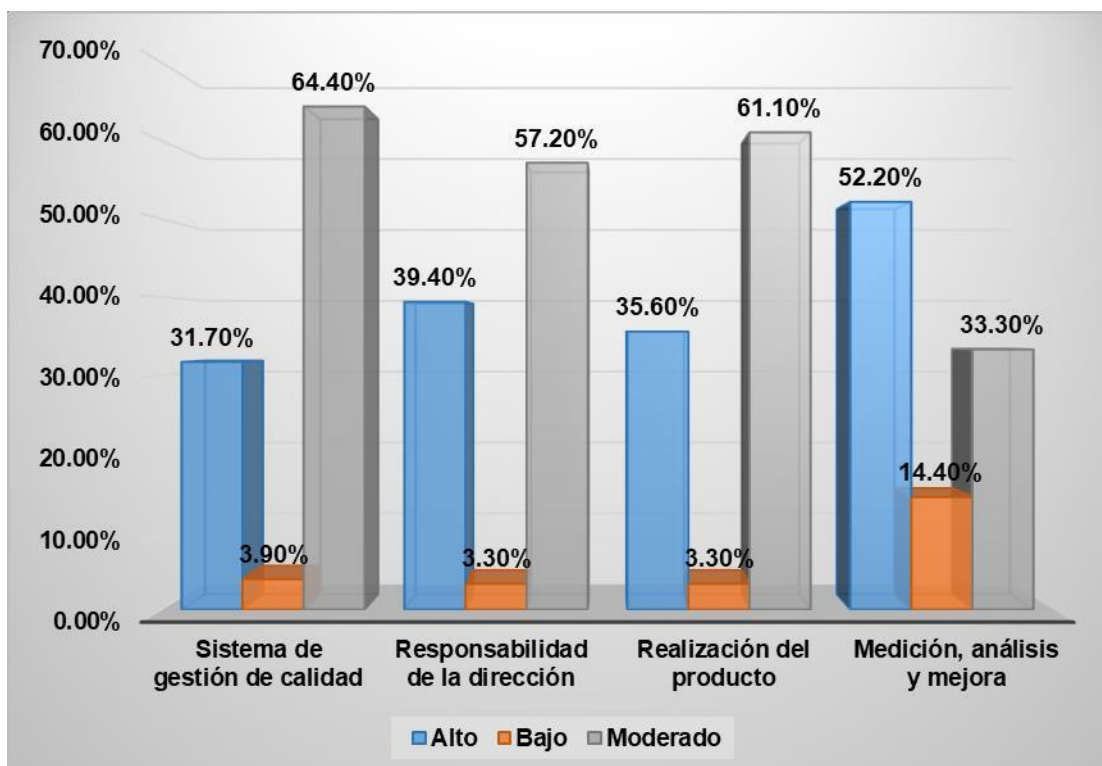


Figura 7. Gestión de la calidad por dimensiones

3.1.3. Variable desempeño directivo.

En la tabla 20 y figura 8 se muestran los resultados de la percepción de la variable: desempeño directivo. El 37,2% opina que presenta un nivel adecuado y el 62,8% presenta un nivel poco adecuado.

Podemos concluir que el desempeño directivo, presenta una tendencia poco adecuada.

Tabla 20.

Desempeño directivo

				Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Frecuencia		Porcentaje			
Válido	Adecuado	41	37.2	37.2	37.2
	Poco adecuado	69	62.8	62.8	100.0
	Inadecuado	0	0.0	0.0	
	Total	110	100,0	100,0	

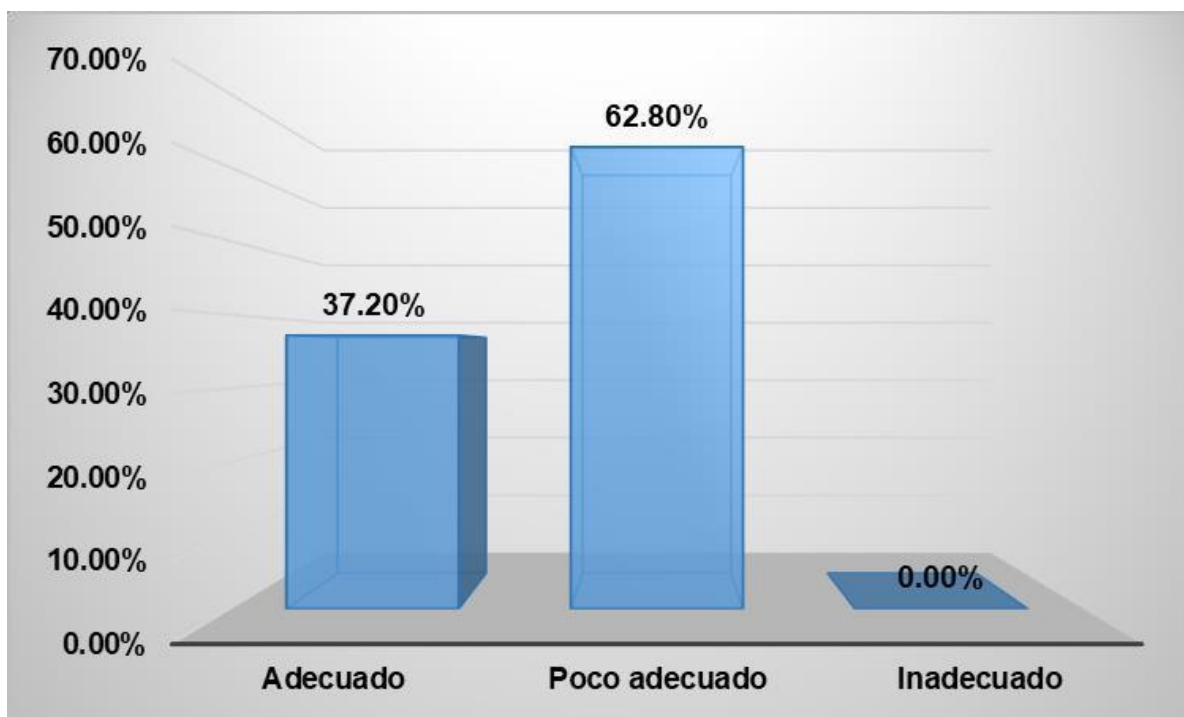


Figura 8. Desempeño directivo

En la tabla 21 y figura 9 se muestran los resultados de la percepción de la variable: desempeño directivo. En la dimensión gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje el 47,2% opina que presenta un nivel adecuado y el 52,8% presenta un nivel poco adecuado. En la dimensión orientación de los procesos pedagógicos el 38,3% opina que presenta un nivel adecuado, el 57,2% presenta un nivel poco adecuado y el 4,4% presenta un nivel inadecuado.

Tabla 21.

Desempeño directivo por dimensiones

	Gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje		Orientación de los procesos pedagógicos	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Adecuado	52	47.2	42	38.3
Poco adecuado	58	52.8	62	57.2
Inadecuado	0	0.0	6	4.4
Total	110	100.0	110	100.0

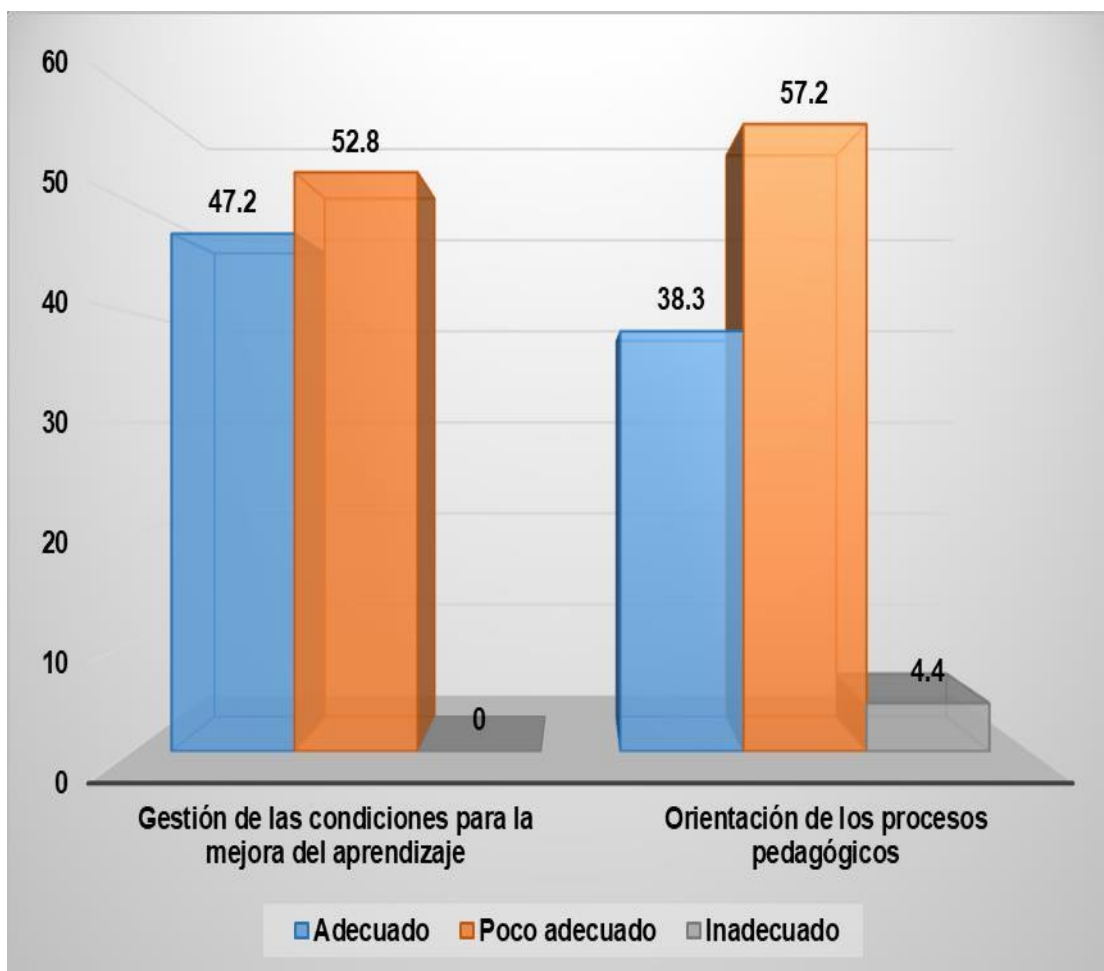


Figura 9. Desempeño directivo por dimensiones

3.2. Prueba de hipótesis

Prueba de hipótesis general.

Ho: La gestión del talento humano y la gestión de calidad no influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017

Ha: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017

De acuerdo con la tabla 22, los resúmenes del procesamiento de datos nos indican que el desempeño directivo 37,2% presenta un nivel adecuado y el 62,8% un nivel adecuado. Asimismo, el 100% de casos procesados son válidos y ninguno perdido de 110 datos analizados

Tabla 22.

Resumen de procesamiento de casos

N			Porcentaje marginal
Desempeño directivo	Adecuado	49	37,2%
	Poco adecuado	71	62,8%
Válidos		110	100,0%
Perdidos		0	
Total		110	

De acuerdo con la tabla 23, referido a la información de ajuste de los modelos, se observa que nos permite comprobar el ajuste del modelo en su conjunto, esto permite afirmar que el modelo es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 64,129 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena, por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 23.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	237,646			
Final	173,517	64,129	2	,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 24, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 24.

Bondad de ajuste

Chi-cuadrado		gl	Sig.
Pearson	154,774	177	,885
Desviación	173,517	177	,560

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 25, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0,000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión del talento humano

y gestión de la calidad nos permite predecir la variable dependiente (desempeño directivo). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,300, Nagelkerke indica que el índice es de 0,409 y McFadden nos indica un índice de 0,270.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 40,90%, lo cual indica a su vez que el 59,1%% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 25.

Pseudo R cuadrado

Método	Valor
Cox y Snell	,300
Nagelkerke	,409
McFadden	,270

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 26, las estimaciones de parámetro sirven para valorar la prueba diagnóstica, permite evaluar el ajuste del modelo de regresión ya con las variables que fueron sustraídas del modelo, comparando los valores predichos con los valores observados. Por defecto se ha empleado un punto de corte de la probabilidad de Y para clasificar a los individuos de 0,5: esto significa que aquellos sujetos para los que la ecuación con los parámetros resultantes calcula una probabilidad $< 0,5$ se clasifican como influencia, mientras que si la

probabilidad resultante es $\geq 0,5$ se clasifican como no influencia. El software, una vez suprimido las variables no significativas ha clasificado correctamente a un 39.3% de los casos.

Tabla 26.

Estimaciones de parámetro

Estimación		Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
						Límite inferior	Límite superior
Umbral	Sistema de gestión de calidad-22,990 = Adecuado]	3,666	39,325	1	,000	-30,175	-15,805
Ubicación	Gestión del talento humano	-,084	33,971	1	,000	-,112	-,056
	Gestión de la calidad	-,013	7,931	1	,005	-,022	-,004

Función de enlace: Logit.

Prueba de hipótesis específica 1

Ho: La gestión del talento humano y la gestión de calidad no influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

Ha: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

De acuerdo a la tabla 27, el resumen del procesamiento de datos nos indica que el desempeño directivo 47,2% presenta un nivel adecuado y el 52,8% un nivel poco adecuado. Asimismo, el 100% de casos procesados son válidos y ninguno perdido de 110 datos analizados.

Tabla 27.

Resumen de procesamiento de casos

		Porcentaje	
N		marginal	
Gestión de las condiciones para la mejora del aprendizaje	Adecuado	54	47,2%
	Poco adecuado	56	52,8%
Válidos		110	100,0%
Perdidos		0	
Total		110	

De acuerdo con la tabla 28, referido a la información de ajuste de los modelos, se observa que nos permite comprobar el ajuste del modelo en su conjunto, esto permite afirmar que el modelo es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 58,652 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena, por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 28.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de verosimilitud -2	la Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	248,977			
Final	190,326	58,652	2	,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 29, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 29.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	190,475	177	,231
Desvianza	190,326	177	,234

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 30, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0,000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión del talento humano y gestión de la calidad nos permite predecir la variable dependiente (dimensión 1). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,278, Nagelkerke indica que el índice es de 0,371 y McFadden nos indica un índice de 0,236.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 37,10%, lo cual indica a su vez que el 62,9% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 30.

Pseudo R cuadrado

Método	Valor
Cox y Snell	,278
Nagelkerke	,371
McFadden	,236

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 31, las estimaciones de parámetro sirven para valorar la prueba diagnóstica, permite evaluar el ajuste del modelo de regresión ya con las variables que fueron sustraídas del modelo, comparando los valores predichos con los valores observados. Por defecto se ha empleado un punto de corte de la probabilidad de Y para clasificar a los individuos de 0,5: esto significa que aquellos sujetos para los que la ecuación con los parámetros resultantes calcula una probabilidad $< 0,5$ se clasifican como influencia, mientras que si la

probabilidad resultante es $\geq 0,5$ se clasifican como no influencia. El software, una vez suprimido las variables no significativas ha clasificado correctamente a un 32.071% de los casos.

Tabla 31.

Estimaciones de parámetro

Estimación			Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	Sistema de gestión de calidad = Adecuado]	-17,490	3,088	32,071	1	,000	-23,544	-11,437
Ubicación	Gestión del talento humano	-,082	,014	36,082	1	,000	-,109	-,055
	Gestión de la calidad	,002	,004	,157	1	,692	-,006	,010

Función de enlace: Logit.

Prueba de hipótesis específica 2

Ho: La gestión del talento humano y la gestión de calidad no influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

Ha: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.

De acuerdo a la tabla 32, el resumen del procesamiento de datos nos indica que el desempeño directivo 38,3% presenta un nivel adecuado, 4,4% presenta un

nivel inadecuado y el 57,2% un nivel adecuado. Asimismo, el 100% de casos procesados son válidos y ninguno perdido de 110 datos analizados

Tabla 32.

Resumen de procesamiento de casos

N		Porcentaje marginal
Orientación de los procesos pedagógicos	Adecuado	39 38,3%
	Inadecuado	5 4,4%
	Poco adecuado	66 57,2%
Válidos		110 100,0%
Perdidos		0
Total		110

De acuerdo con la tabla 33, referido a la información de ajuste de los modelos, se observa que nos permite comprobar el ajuste del modelo en su conjunto, esto permite afirmar que el modelo es de utilidad en la predicción de la probabilidad de ocurrencia de las categorías recogidas en la variable dependiente. En efecto, el valor de la del modelo empírico a la que se aproxima la razón de verosimilitud es de 24,991 con 2 grados de libertad, y su significancia es plena, por lo que se rechaza la hipótesis nula de que todos los coeficientes del modelo, a excepción de la constante, son cero, con una probabilidad de error del 5%.

Tabla 33.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	297,133			
Final	272,142	24,991	2	,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 34, la bondad de ajuste nos indica que la significancia del modelo es mayor a 0,05, lo que implica que el modelo es adecuado para el ajuste de los datos.

Tabla 34.

Bondad de ajuste

Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson 553,727	356	,000
Desvianza 272,142	356	1,000

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 35, el pseudo r cuadrado el test global de independencia nos proporciona al menos una de las variables presentes en el modelo está asociada con la variable dependiente, con una significatividad de $p = 0,000$ y que las la fuerza de la covariables estudiadas (gestión del talento humano y gestión de la calidad nos permite predecir la variable dependiente (dimensión 2). Así, Cox y Snell indica que el índice es de 0,130, Nagelkerke indica que el índice es de 0,160 y McFadden nos indica un índice de 0,084.

El R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia predictiva de la probabilidad de ocurrencia de las categorías de la variable dependiente es de 16,00%, lo cual indica a su vez que el 84,0% restante viene explicado por las otras variables que no fueron incluidas en el modelo.

Tabla 35.

Pseudo R cuadrado

Método	Valor
Cox y Snell	,130
Nagelkerke	,160
McFadden	,084

Función de enlace: Logit.

De acuerdo con la tabla 36, las estimaciones de parámetro sirven para valorar la prueba diagnóstica, permite evaluar el ajuste del modelo de regresión ya con las variables que fueron sustraídas del modelo, comparando los valores predichos con los valores observados. Por defecto se ha empleado un punto de corte de la probabilidad de Y para clasificar a los individuos de 0,5: esto significa que aquellos sujetos para los que la ecuación con los parámetros resultantes calcula una probabilidad $< 0,5$ se clasifican como influencia, mientras que si la

probabilidad resultante es $\geq 0,5$ se clasifican como no influencia. El software, una vez suprimido las variables no significativas ha clasificado correctamente a un 13.278% de los casos.

Tabla 36.
Estimaciones de parámetro

Estimación		Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95% Límite inferior Límite superior	
Umbral	Sistema de gestión de calidad = Adecuado]	-8,385	2,301	13,278	1	,000	-12,894 -3,875
	Gestión del talento humano	-8,172	2,297	12,661	1	,000	-12,674 -3,671
	Gestión de la calidad	-,012	,009	1,814	1	,178	-,029 ,005
Ubicación	Sistema de gestión de calidad = Adecuado]	-,017	,004	16,989	1	,000	-,025 -,009

Función de enlace: Logit

IV. Discusión

En concordancia con los resultados estadísticos en la hipótesis general, la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo con el R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la variable independiente es de 40,90%. Estos hallazgos concuerdan con Cachuan (2015), en su investigación: El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicio de outsourcing contable financiero de Lima Metropolitana. La contratación de hipótesis mediante la Prueba Chi Cuadrado $X^2(4)$ $gl= 9.488$, superior a al chi teórico. Por lo tanto, se evidencia que la gestión del talento humano incide en el desarrollo del talento humano.

También concuerda con Cevallos (2013), en su tesis Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena". Los resultados de la prueba estadística de la Chi cuadrada estableció que en promedio es 5,385, superior a la chi teórica $gl = 1 =$ al 95% = 3.84, con lo que determina que la gestión del talento humano incide positivamente en el desempeño laboral.

Asimismo, concuerdan con Cuenca (2014) en la tesis titulada Impacto de los incentivos laborales en el desempeño laboral del personal operativo de la Financiera Confianza, donde la investigación determinó que la entidad financiera ofrece incentivos al personal operativo y que ha generado políticas de incentivos hacia su personal operativo.

En concordancia con los resultados estadísticos en la hipótesis específica 1, la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo con el R^2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia de la variable independiente de 37,10%. Estos hallazgos concuerdan con Manrique y Yangali (2013) En la tesis titulada gerencia de los directivos y calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas más representativas de los centros poblados del distrito de Nuevo Imperial, Cañete 2013. El resultado principal de esta investigación ha demostrado

que existe relación entre la gerencia de los directivos y la calidad de gestión educativa en las instituciones educativas más representativas de los centros

poblados del distrito de nuevo Imperial, Cañete 2013

También concuerda con Simaleza (2012), en la tesis titulada La Administración Educativa en la Gestión del Talento Humano para promover una efectiva intervención docente y discente en la escuela fiscal mixta “Luis Castillo Arregui” de la Parroquia San Simón, Cantón Guaranda en el período 2010 – 2011. La conclusión indicó que la gestión del talento humano incide en la gestión del docente y aprendizaje del estudiante,

Asimismo con Yabar (2013) en la investigación La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado, donde el resultado nos indica que el Rho de Spearman de 0.751 nos confirma que existe una relación moderada y directa proporcional entre la gestión educativa y la práctica docente.

En concordancia con los resultados estadísticos en la hipótesis específica 2, la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo con el R2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia de la variable independiente de 16,00%. Este hallazgo concuerda con Gonzales (2015) en la tesis titulada La gestión del talento humano y su relación en el clima laboral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú-2015, donde la contrastación de la hipótesis mediante el estadígrafo Rho de Spearman se halló que existe una relación muy débil pero no significativa entre la gestión del talento humano y el clima laboral, lo mismo con su componente participación.

También concuerda con Gonzales (2012), en la tesis titulada: La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” en el primer semestre del 2011. Como conclusión se estableció que en la institución existía un bajo nivel de gestión, un clima

desfavorable, poca comunicación y práctica de valores, resistencia al cambio, escaso liderazgo, desinterés por la capacitación e innovación de conocimientos del Talento Humano.

Asimismo con Gonzales (2011), en la tesis La gestión del talento humano y la motivación del personal docente en la Universidad Estatal de Bolívar, donde se determinó la relación significativa entre gestión del talento humano y la motivación del personal docente en las instituciones educativas estatales de Bolívar.

V. Conclusiones

- Primera: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo al R^2 de Nagelkerke que comprueba que la eficacia predictiva de la variable dependiente es de 40,90%.
- Segunda: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo con el R^2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia de la variable independiente de 37,10%.
- Tercera: La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017, de acuerdo con el R^2 de Nagelkerke comprueba que la eficacia de la variable independiente de 16,00%.

IV. Recomendaciones

- Primera:** Se recomienda a las autoridades de la UGEL Carhuaz fortalecer la gestión del talento humano a través de programas de inducción y mejoramiento del desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la 2017.
- Segunda:** Se recomienda a las autoridades de la UGEL Carhuaz mejorar la gestión de calidad mejorando las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas.
- Tercera:** Se sugiere a las autoridades de la UGEL Carhuaz cuidar la calidad de gestión de los directores de las instituciones educativas mediante el acompañamiento y monitoreo sistemático.

VII. Referencias

- Baguer, A. (2009). *Dirección de Personas "Un timón en la tormenta"* 2da edición – Ediciones Díaz Y Santos S.A. – Madrid.
- Bisquerra, R. (2004). *Metodología de la investigación educativa*. Madrid: La Muralla
- Bunge, M. (2000). *La investigación científica*. México, siglo xxi Editores. A. de C.
- Cachuan, G. (2015). *El talento humano y su impacto en el crecimiento económico de las empresas de servicio de outsourcing contable financiero de Lima Metropolitana*. Lima: Universidad de San Martín de Porres.
- Camisón, C., Cruz, S. y Gonzales, T. (2006). *Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación, S. A.
- Carnegie, D. (2013). *Guía para líderes: innovación*. Recuperado de https://www.dalecarnegie.cl/assets/250/7/guia_innovacion.pdf
- Casassus, J. (2006). *Problemas de la gestión educativa en América Latina*. Chile Documento Unesco jcasassus@unesco.cl
- Cevallos, Y. (2013). *Gestión del Talento Humano y su incidencia en el desempeño laboral, dirección provincial agropecuaria de Santa Elena*. Ecuador, Universidad Estatal Península de Santa Elena.
- Cha, A. (2002). *Elementos de Epistemología*. Ediciones Trilce. Uruguay.
- Chacón, J. (2017). *¿Qué es la gestión del talento humano?, en Revista del capital humano*. https://issuu.com/jennifer083/docs/revista_digital_gestion_del_talent
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión el talento humano*. Tercera edición. México: Editora McGraw-Hill
- Cornejo M. (2006). *Los Principios de la Calidad*. Recuperado de. En http://www.liderazgoymercadeo.com/artic_detalle.asp?id_articulo =543.
- Corral, Y. (2009). *Validez y confiabilidad de los instrumentos de investigación para la recolección de datos*. Recuperado de <http://servicio.bc.uc.edu.ve/educacion/revista/n33/art12.pdf>
- Cuenca (2014). *Impacto de los incentivos laborales en el desempeño laboral del personal operativo de la Financiera Confianza*. Trujillo; Universidad Nacional del Trujillo.

- Cummings, T. y Worley, C. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio*. Recuperado de: books.google.com.pe/books?isbn=9706866345
- Dávila, E. (2005). *Cultura y administración de recursos humanos en América Latina*. Universidad Autónoma del Estado de México
- De Lama, M. (2016). *La cultura organizacional y su incidencia en el desempeño de la gestión en el Gobierno Regional de Piura*. Trujillo. Universidad Nacional de Trujillo.
- Díaz (1998). *Gestión y motivación de personal – Guías de gestión de la pequeña empresa*. Madrid España, Marcal S.A).
- Escamilla, A. (2008). *Las competencias básicas: claves y propuestas para su desarrollo en los centros*. España. Editorial Grao de irif S.L.
- Fernández, I. (2009). *Escuela sin violencia: Resolución de conflictos*. Lima: Alfaomega.
- Fischman, D. (2005). *El líder interior*. Fondo Editorial - UPC (Perú)
- Fuentes, R. (1989). *Estudios sobre confiabilidad*. Paradigma, 4(2), 101-126.
- Gairim, J. (2016). *Competencias para la gestión del conocimiento y el aprendizaje*. En cuadernos de pedagogía. nº370 monográfico Nº identificador: 370.003. Universidad Autónoma de Barcelona. Recuperado de http://didac.unizar.es/jlbernal/Asignaturas_sin_docencia/pdf/20_compaprend.pdf
- Giraldo, E. (2008). *Sistemas de Gestión de Calidad en Organizaciones No Gubernamentales para el Desarrollo (ONGD)*. España: Universidad Carlos III de Madrid.
- Gonzales (2012). *La Gestión del Talento Humano y la Motivación del Personal en el Instituto Superior Tecnológico “Guaranda” en el primer semestre del 2011*.
- Gonzales, M. (2011). *La gestión del talento humano y la motivación del personal docente*. Universidad Estatal de Bolívar.
- González, A. (2015). *La gestión del talento humano y su relación en el clima laboral de la Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas del Perú-2015*. Lima Universidad César Vallejo

- Griffin, R. y Moorhead, G. (2010). *Comportamiento Organizacional*. México: Artgraph
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México D.F.: McGraw-Hill.
- Kerlinger, F. (1983). *Investigación del Comportamiento*. Técnicas y Metodología, 2ª. ed., Ed. Interamericana, México.
- Kotter, J. (1990). *El Factor Liderazgo*. España, Bilbao: Días de Santos SA, Nichols R.G., Argirys C., Larkin T.J., Eisenhardt K.M. (2005). Harvard Business Review. Comunicación Eficaz: Recuperado de: books.google.com.pe/books?isbn=8423422852. Pérez (2007)
- Kouzes, J., Caldwell, D. y Posner, B. (1983). *Cultura organizacional*. New Word National Conference. Los Ángeles.
- Manrique, J. y Yangali, V. (2013). *Gerencia de los directivos y calidad de la gestión educativa en las instituciones educativas más representativas de los centros poblados del distrito de Nuevo Imperial, Cañete 2013*. Lima Universidad César Vallejo
- Maristany, J. (2000). *Administración de recursos humanos*. Buenos Aires: Prentice Hall.
- Ministerio de Educación (2013). *Marco de Buen Desempeño del Directivo Directivos, construyendo escuela*. Plan Estratégico Sectorial Multianual.
- Mondy, R. y Noe, R. M. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Prentice Hall.
- Picardo, E. (2002). *Educación y Sociedad del Conocimiento: Introducción a la filosofía del Aprendizaje*. Imprenta Obando S.A. Derechos Reservados San José Costa Rica.
- Ramírez, C. (2002). *Fundamentos de administración*. Recuperado de books.google.com.pe/books?isbn=9586483134. Rodríguez (2005)
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Prentice Hall.
- Rodríguez, M. (2005). *Comportamiento ético gerencial*. Universidad Nacional de Colombia. Colombia.

- Sanz, G. (2005). *La comunicación efectiva en el aula*. Recuperado de: books.google.com.pe/books?isbn=8478273999. Senge.
- Schón, D. (1983). *La práctica reflexiva en educación*. San Francisco.
- Simaleza, C. (2012). *La Administración Educativa en la Gestión del Talento Humano para promover una efectiva intervención docente y discente en la escuela fiscal mixta "Luis Castillo Arregui" de la Parroquia San Simón, Cantón Guaranda en el período 2010 – 2011*. Universidad Estatal de Bolívar.
- Yabar, I. (2013). *La Gestión Educativa y su relación con la Práctica Docente en la Institución Educativa Privada Santa Isabel de Hungría de la ciudad de Lima – Cercado*. Universidad Nacional de San Marcos Lima.

Anexos

Anexo 1. Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	dimensiones e indicadores			
			Variable 1: ge	stión del talento hum	ano.	
			Dimensiones	Idicadores	Items	Escala de medición y valores
Problema general ¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influye en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?	Objetivos general Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.	Hipótesis general La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en el desempeño laboral de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.		Saber Know-how Aprender a aprender Aprender Compartir conocimiento Saber hacer Aplicar el conocimiento Motivación Comunicación		
Problema específico 1 ¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?	Objetivo específico 1 Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.	Hipótesis específica 1 La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la gestión de las condiciones para la mejora de aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.	Talentos	Juicio Evaluar la situación hechos Ponderar con equilibrio Definir prioridades Actitud Actitud Enfoque en los resultados	Del 1 al 47	2. (Nunca) 5 (Raras veces) 6 (A veces) 7 (Casi siempre) 8 (Siempre)
Problema específico 2 ¿Cómo la gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los	Objetivo específico 2 Determinar que la gestión del talento humano y la gestión de calidad	Hipótesis específica 2 La gestión del talento humano y la gestión de calidad influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los	Contextos	<u>Autorrealización</u> Arquitectura organizacional División del trabajo, organización, Cultura y comportamiento Modos de pensar, sentir y hacer, valores, ética, confianza, espíritu de equipo, adaptabilidad, innovación, satisfacción	Del 48 al 63	Bajo (63 - 146) Regular (147 - 230) Bueno (231 - 315)

aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017?	influyen en la orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.	aprendizajes de los directores de las instituciones educativas en la UGEL Carhuaz 2017.	
---	--	---	--

Tipo de Investigación

El presente trabajo de investigación según Bisquerra (1998) es de tipo básica, nivel explicativo.

Diseño de la Investigación

Diseño No experimental – Transversal

Población y muestra: 180 directores de las instituciones educativas de la

Di		Escala de valores	
Gestión condici	Conduce de manera participativa la los procesos pedagógicos, el clima escolar, las 1 y 2		
	características de los estudiantes y su entorno; y		
	la orienta hacia el logro de metas de aprendizaje. los aprendizajes, así como un	Del 3	ajo (21-
	clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la diversidad, la	Totamente	49)
	los Favorece las condiciones aseguren aprendizajes de calidad todos los estudiantes, gestionando con equidad	De acuerdo	4
v	tiempo y financieros; así como riesgos.	Del 7	N
	la institución educativa y rendición el marco de la mejora continua y	el 3	C
	aprendizajes.	14 2	-
Orienta ción de los procesos mejora	Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución educativa basada en la colaboración mutua, la autoevaluación profesional y la formación continua; orientada a mejorar la práctica pedagógica y asegurar logros de aprendizaje	el 15	otalmente
	Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución		

Variable 2: gestión de la calidad

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Sistema de gestión de calidad	Requisitos generales Requisitos de la documentación	Del 1 al 19		
Responsabilidad de la dirección	Responsabilidad de la dirección Gestión de los recursos	Del 20 al 44		
Realización del producto	Planificación de la realización del producto y / o servicio	Del 45 al 71	Siempre 5	Baja
	Procesos relacionados con el cliente		Casi siempre 4	(89 - 207)
	de seguimiento y medición		A veces 3	Moderada
Medición, análisis y mejora	Seguimiento y medición	Del 72 al 89	Casi nunca 2	Alta
	Control del producto y / o servicio no conforme		Nunca 1	(326 - 445)
	Análisis de datos Mejora			

Anexo 2. Instrumentos

Instrumento 1 Gestión del talento humano

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre la gestión del talento humano

Información General: Marque con un aspa los siguientes datos:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: de 20 a 30 () de 31 a 40 () de 41 a 50 () de 51 a 60 () 61 a más () **Estado Civil:** Soltero () Casado () Divorciado () Conviviente () Viudo () **Grado de Académico:** Bachiller () Magíster () Doctor () Sin grado () **Título:** Licenciado () Pedagógico () Otro título () Sin título () **Nivel:** Inicial () Primaria () Secundaria ()

Experiencia: de 1 a 5 años () de 6 a 10 () de 11 a 15 () de 16 a 20 () de 21 a 25 () de 26 a más ()

Condición: Nombrado () Contratado ()

Turno: Mañana () Tarde () Noche ()

Instrucciones:

Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas, ellas permitirán un diagnóstico importante para mejorar la gestión del talento humano. Es de carácter anónimo. No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa "X" tu respuesta en los recuadros valorados de 1 (Nunca) a 5 (Siempre) según la frecuencia con que has observado en el docente de su institución las siguientes competencias:

1 (Nunca) 2 (Raras veces) 3 (A veces) 4 (Casi siempre) 5 (Siempre)

N°	Items
1	Conoce la organización
2	Formula estrategias de RH
3	Tiene habilidades para influir
4	Concibe estrategias de RH ligadas a los objetivos organizacionales
5	Delibera los valores, la misión y la planeación empresarial
6	Es miembro del equipo directivo, contribuye a las decisiones empresariales
7	Participa en el proceso y encabeza los esfuerzos del personal de la dirección
8	Participa en las fuerzas de tarea de la organización (ISO 9000)
9	Administra la planeación de la fuerza de trabajo, evalúa las habilidades, planea la carrera, la diversidad, la recalcificación
10	Promueve el pensamiento sistémico/enfoque en la calidad
11	Habilidad para administrar el cambio
12	Consultoría/facilitación/formación
13	Habilidad para el análisis de sistemas
14	Facilita la administración del cambio
15	Asesora para aumentar la eficacia de la organización
16	(análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación y seguimiento)
17	Diseña la organización
18	Analiza los sistemas/procesos
19	Reorganiza-reingeniería
20	Análisis de la competencia
21	Equipo de largo alcance de desarrollo gerencial
22	Tiene conocimiento de contenido
23	Mejora de procesos
24	Sistematiza la información
25	Buenas relaciones con el cliente
26	Evalúa las necesidades del servicio
27	Realiza análisis salarial
28	Realiza Rastreo de la demanda
29	Realiza Reclutamiento/entrevista de candidatos
30	Programación/liberación de beneficios
31	Reclasificación/promociones
32	Llevar registros y acuerdos
33	Introduce nuevos programas
34	Informa y analiza datos
35	Formación en el aula
36	Diagnóstica del clima laboral
37	Desarrolla la relación entre administración/trabajador
38	Administra el desempeño
39	Asume y defiende el método de las RH
40	Facilita investigaciones junto a los trabajadores
41	Promueve un ambiente acogedor
42	Promueve equilibrio de trabajo/vida
43	Realiza formación gerencial
44	Buena comunicación con los trabajadores
45	Investigación de cuestiones de acceso
46	Análisis de evaluación del desempeño
47	Acciones correctivas con trabajadores y docentes
48	Los puestos vacantes los cubren con candidatos externos que son seleccionados e ingresan a la organización
49	Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de los recursos humanos
	Los candidatos son desconocidos para la organización y deben
50	pasar por pruebas y ser evaluados mediante el proceso de selección
51	Las oportunidades de empleo son ofrecidas al mercado y esos

- candidatos pueden disputarse las competencias
- 52** Abastecen el proceso de selección con candidatos que cuentan con las competencias que necesita la organización
- 53** Rapidez para atraer a los candidatos con las competencias necesarias
- 54** Competencias disponibles en el banco de candidatos
- 55** Grado de atractivo de las competencias
- 56** Banco de competencias internas o externas/costos del reclutamiento
- 57** Se generan alternativas para la solución de problemas.
- 58** Existe flexibilidad para pedir permiso y faltar a trabajar.
- 59** Todos trabajamos para lograr los objetivos estratégicos
- 60** Sentimos confianza entre compañeros.
- 61** Se comparten espacios para tomar decisiones importantes.
- 62** Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.
- 63** La mayoría de los miembros están comprometidos con su trabajo.
-

Instrumento 2. Gestión de la calidad - Norma ISO 9001 – 2008

	Ítems	1	2	3	4	5
I.	Sistema de gestión de calidad					
	Requisitos generales					
1	Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización					
2	Cuenta con diagramas que muestren la secuencia e interacción de sus correspondientes procesos					
3	Tiene documentado y definidos los criterios y métodos para asegurar que el control y operación de sus procesos sea eficaz					
4	Cuenta con un programa que asegure la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos					
5	Tiene documentado el seguimiento, la evaluación y el análisis de sus procesos					
6	Tiene documentado la forma de llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejorar continuamente sus procesos					
7	Se han registrado los controles a los procesos contratados externamente que afectan a la conformidad del producto					
	Requisitos de la documentación					
8	Declaraciones documentadas de una política y objetivos de calidad					
9	Procedimientos documentados y registros requeridos por esta norma					
10	Cuenta con los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos					
11	Cuenta con un manual de calidad					
12	Se tiene un procedimiento documentado para aprobar documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión					
13	Se tiene un procedimiento documentado para revisar y actualizar documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente					
14	Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los cambios y es estado de revisión actual de los documentos					
15	Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso					
16	Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables					
17	Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón					
18	Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón					
19	Los registros de calidad permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables					
II.	Responsabilidad de la dirección					
	Responsabilidad de la dirección					
20	Se ha establecido una política de calidad y se cuentan con					

- objetivos vinculados a dicha política.
- 21 Se ha difundido correctamente la política de calidad
 - 22 Se llevan a cabo revisiones del SGC
 - 23 La alta dirección de su organización se asegura que los requisitos del cliente se determinen y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente
 - 24 La alta dirección asegura que la política de la calidad incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del SGC
 - 25 La alta dirección asegura que la política de la calidad se revisa para conseguir que se mantenga adecuada continuamente
 - 26 Los objetivos de calidad se establecen en las funciones y los niveles pertinentes y son medibles y coherentes con la política de calidad
 - 27 Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC
 - 28 Se tienen definidas las responsabilidades de las personas que puedan afectar la calidad según la ISO 9001:2008
 - 29 Se cuenta con un organigrama actualizado
 - 30 Se ha seleccionado el representante de la dirección
 - 31 Se han establecido los procesos de comunicación y se han efectuado mejoras de los mismos
 - 32 Se han establecido las entradas, los resultados y otras características del proceso de revisión por la dirección
- III. Gestión de los recursos**
- Provisión de recursos**
- 33 Existe una metodología para la asignación sistemática de los recursos
- Recursos humanos**
- 34 Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto/servicio
 - 35 Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal del SGC
 - 36 Se mantienen registros que evidencien la educación, formación, habilidades y experiencia
- Infraestructura**
- 37 Se cuenta con un listado de los equipos con los que cuenta la empresa y que inciden en la conformidad del producto o servicio.
 - 38 Los equipos cuentan con la información documentada que describa las especificaciones técnicas del equipo y la codificación de los mismos.
 - 39 Se han definido las frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.
 - 40 Se han definido las actividades y frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo a la planta.
 - 41 Se informa sobre los planes de mantenimiento definidos al proceso productivo
 - 42 Se cumple con los planes de mantenimiento definidos y se conservan registros de los mantenimientos realizados.
- Ambiente de trabajo**
- 43 Se han identificado las condiciones del ambiente de trabajo que afectan la conformidad del proceso productivo.
 - 44 Se han definido los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del proceso productivo.
- IV. Realización del producto**
- Planificación de la realización del producto y / o servicio**
- 45 Se han determinado los requisitos del producto/servicio.

- 46 Se tiene documentado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.
- 47 Se tiene documentado el plan de calidad: Descripción de los controles que deben realizarse en cada una de las etapas del proceso. Variable a controlar, especificación, método de control, registro.

Procesos relacionados con el cliente

- 48 Cuentan con metodologías para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentación de ofertas o ventas.
- 49 Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente relacionados con la información sobre el producto.
- 50 Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente durante la elaboración del producto.
- 51 Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente en cuanto a la retroalimentación, incluyendo sus quejas.

Diseño y desarrollo

- 52 Existe una metodología que establezca el control que se debe efectuar durante cada una de las etapas del diseño y/o desarrollo del producto
- 53 Se han definido las responsabilidades y autoridades para el diseño y/o desarrollo del producto
- 54 Se mantienen registros de los requisitos funcionales y de desempeño, requisitos legales y reglamentarios y cualquier otro requisito esencial para el diseño y/o desarrollo del producto
- 55 Se documentan y se mantienen registros de los resultados del diseño y/o desarrollo del producto
- 56 Se cuentan con metodologías y se mantienen registros en cuanto la revisión, verificación, validación y control de cambios del diseño y/o desarrollo del producto

Compras

- 57 Se tiene una metodología para seleccionar, registrar y calificar periódicamente a los proveedores
- 58 Se tiene una metodología para realizar el proceso de importaciones
- 59 Se tienen datos o información de las materias primas a comprar o servicios a prestarse.
- 60 Se lleva un registro adecuado de los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos, equipos, calificación del personal y los requisitos del sistema de gestión de la calidad
- 61 Se cuenta con una metodología apropiada para la verificación de los productos comprados (inspecciones)

Producción y / o prestación del servicio

- 62 Se tiene una descripción completa de los procesos de realización del producto o prestación del servicio
- 63 Existen procedimientos registrados para la validación de los procesos de producción o prestación del servicio
- 64 Se tiene una metodología que identifique la información de enlace y/o ruta para la trazabilidad del producto
- 65 Existe una metodología para el tratamiento del producto suministrado por el cliente para su utilización o incorporación dentro del producto.
- 66 Existe una metodología para la preservación del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos

Control de los dispositivos de seguimiento y medición

- 67 Se conocen cuáles son los equipos de medición que pueden afectar la calidad del producto o servicio, así como su procedimiento de uso
- 68 Tiene una metodología que describa la gestión metrológica de la empresa
- 69 Los equipos de medición cuentan con codificación, ficha técnica y hoja de vida
- 70 Existe un responsable de la función metrológica de la empresa
- 71 Se conservan los registros de mantenimiento, verificación y calibración de los equipos de medición.

**V. Medición, análisis y mejora
Seguimiento y medición**

- 72 Se realiza seguimiento a la satisfacción del cliente o usuario.
- 73 Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad
- 74 Existe un sistema o forma de evaluación y selección de auditores internos de calidad
- 75 Se ha elaborado un programa de auditorías internas de calidad
- 76 Se tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas y reclamos y acciones de mejoramiento
- 77 Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto (materias primas, producto en proceso, producto terminado) y de la prestación del servicio
- 78 Se llevan registros de las personas que autorizan la liberación del producto al cliente

Control del producto y / o servicio no conforme

- 79 Se tiene un procedimiento para el control de productos o servicios no conformes.
- 80 Se tienen identificadas las posibles no conformidades relacionadas con los productos o servicios

Análisis de datos

- 81 El análisis de datos se aplica a la satisfacción del cliente.
- 82 El análisis de datos se aplica a la conformidad del producto o servicio.
- 83 El análisis de datos se aplica a las características y tendencias de los procesos y los productos o servicios.
- 84 El análisis de datos se aplica a los proveedores.

Mejora

- 85 Existe mejora demostrable a través de las auditorías internas
 - 86 Existe mejora demostrable a través de la política y objetivos de calidad
 - 87 Existe mejora demostrable a través del análisis de los datos
 - 88 Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas y correctivas
 - 89 Existe mejora demostrable a través de la revisión por la dirección
-

Instrumento 3. Desempeño laboral directivo

Estimado Colega:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre el desempeño directivo

Información General: Marque con un aspa los siguientes datos:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: de 20 a 30()de 31 a 40()de 41 a 50()de 51 a 60()61 a más() Estado Civil:
Soltero () Casado () Divorciado () Conviviente () Viudo () Grado de Académico:
Bachiller () Magíster () Doctor () Sin grado() Título: Licenciado () Pedagógico ()
Otro título () Sin título () Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()

Experiencia: de 1 a 5 años () de 6 a 10 () de 11 a 15 () de 16 a 20 ()de 21 a 25
() de 26 a más ()

Condición: Nombrado () Contratado ()

Turno: Mañana () Tarde () Noche ()

Instrucciones:

Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas, ellas permitirán un diagnóstico importante para mejorar la gestión del talento humano. Es de carácter anónimo. No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa "X" tu respuesta en los recuadros valorados de

Totalmente de acuerdo - 5

De acuerdo 4

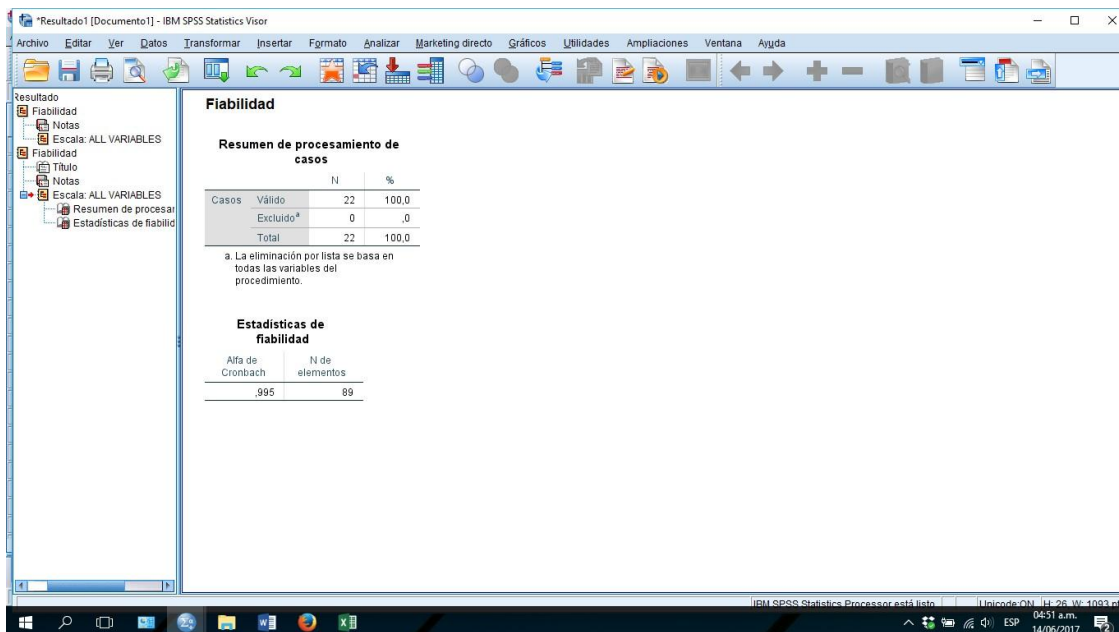
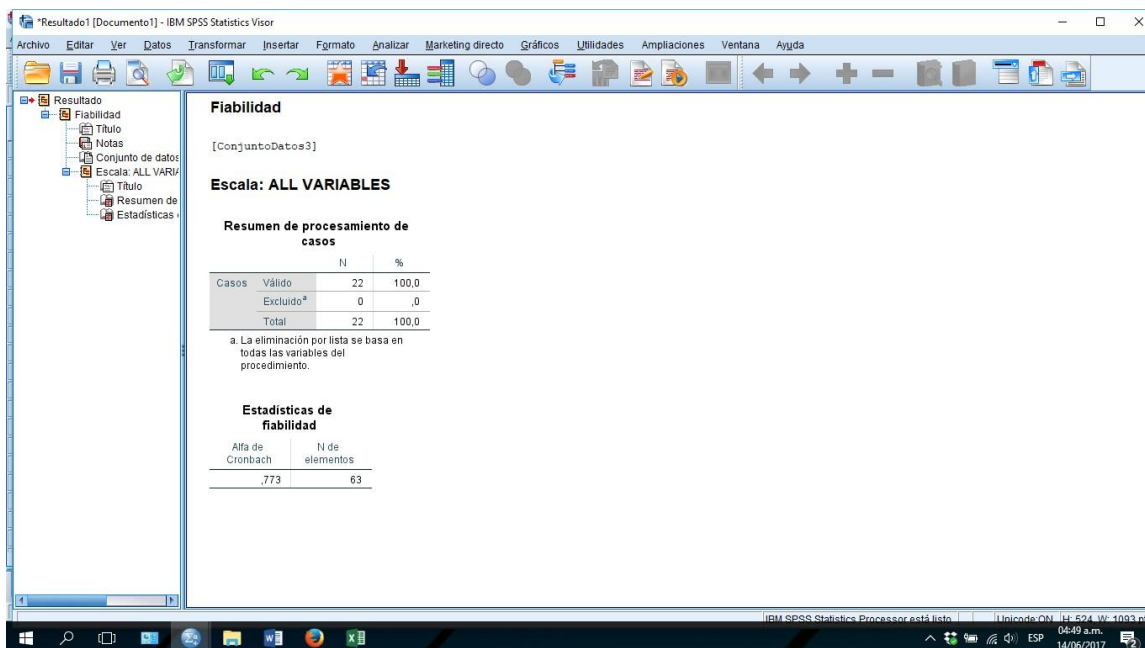
Ni de acuerdo ni desacuerdo 3

Desacuerdo 2

Totalmente desacuerdo 1

Ítems	1	2	3	4	5
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes					
1. caracteriza el entorno institucional, familiar y social para lograr el aprendizaje.					
2. Promueve el diseño de instrumentos de gestión sobre el entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.					
3. Promueve la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones en pro de las metas de aprendizaje.					
4. Genera un clima escolar, afrontando y resolviendo las barreras existentes.					
5. Maneja estrategias de prevención y resolución de problemas mediante el diálogo, el consenso y la negociación.					
6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad que ayudan al aprendizaje					
7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza.					
8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.					
9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje.					
10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.					
11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, para el logro de los objetivos institucionales.					
12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones.					
13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.					
14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.					
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes					
15. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño.					
16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas.					
17. Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas.					
18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular.					
19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					
20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en pro del aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					
21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes.					

Anexo 3. Prints de resultados



*Resultado3 [Documento3] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Ultilado
Fiabilidad
Título
Notas
Escala: ALL VARIABLES
Título
Resumen de procesamie
Estadísticas de fiabilidad

Fiabilidad

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

	N	%
Casos Válido	22	100,0
Excluido*	0	,0
Total	22	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
	,835	21

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON 04:57 a.m. 14/06/2017

Resultados yony.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Desempeño directo
Gestión de las conc
Orientación de los p
PLUM - Regresión ordinal
Notas
Registro
PLUM - Regresión ordinal
Título
Notas
Avisos
Resumen de procesam
Información de ajuste de
Bondad de ajuste
Pseudo R cuadrado
Estimaciones de parám
Registro
PLUM - Regresión ordinal
Título
Notas
Avisos
Resumen de procesam
Información de ajuste de
Bondad de ajuste
Pseudo R cuadrado
Estimaciones de parám
Registro
PLUM - Regresión ordinal
Título
Notas
Avisos
Resumen de procesam
Información de ajuste de
Bondad de ajuste
Pseudo R cuadrado
Estimaciones de parám

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Desempeño directo Adecuado	67	37,2%
Poco adecuado	113	62,8%
Válidos	180	100,0%
Perdidos	0	
Total	180	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	237,646			
Final	173,517	64,129	2	,000

Función de enlace: Logit.

Bondad de ajuste

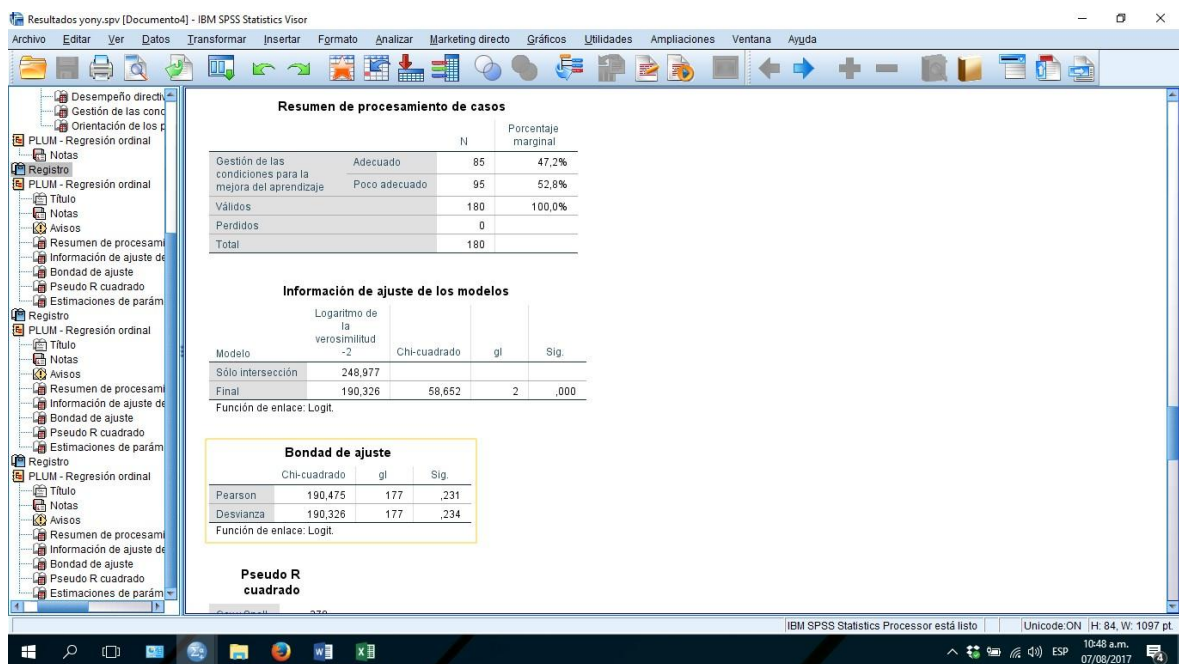
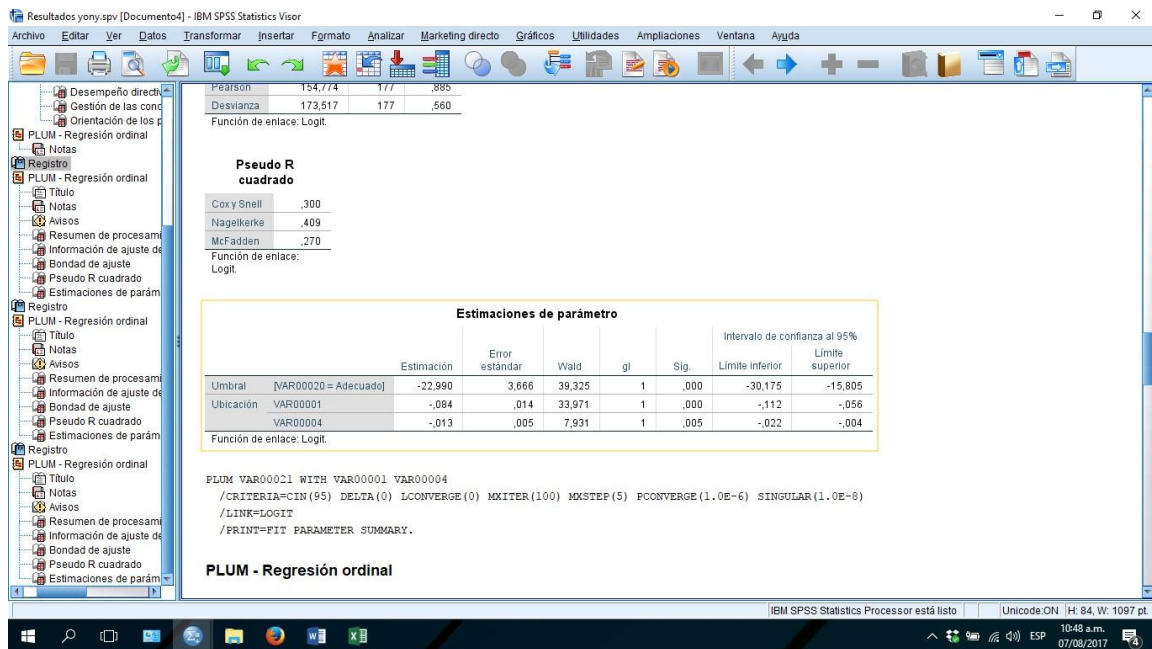
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	154,774	177	,885
Devianza	173,517	177	,560

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

	Cox y Snell	Nagkerke
	,300	

Efectúe una doble pulsación para editar Registro IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON H: 84, W: 1097 pt. 10:48 a.m. 07/08/2017



Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
Orientación de los procesos pedagógicos		
Adecuado	69	38,3%
Inadecuado	8	4,4%
Poco adecuado	103	57,2%
Válidos	180	100,0%
Perdidos	0	
Total	180	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	-297,133			
Final	-272,142	24,991	2	,000

Función de enlace: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	553,727	356	,000
Devianza	272,142	356	1,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R

Pseudo R = .700

Resultados yony.spv [Documento4] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Función de enlace: Logit.

Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	553,727	356	,000
Desviación	272,142	356	1,000

Función de enlace: Logit.

Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,130
Nagelkerke	,160
McFadden	,084

Función de enlace: Logit.

Estimaciones de parámetro

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[VAR000022 = Adecuado]	-8,385	2,301	13,278	1	,000	-12,894	-3,875
	[VAR000022 = Inadecuado]	-8,172	2,297	12,661	1	,000	-12,674	-3,671
Ubicación	VAR000001	-,012	,009	1,814	1	,178	-,029	,005
	VAR000004	-,017	,004	16,989	1	,000	-,025	-,009

Función de enlace: Logit.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode: CN | H: 84, W: 1097 pt.

10:49 a.m.
07/08/2017

Anexo 4. Validez de los instrumentos



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Dr. Luís Alberto Núñez Lira
Doctor en Gestión Pública

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa del doctorado con mención en gestión pública y gobernabilidad de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción...2015- II, aula 808, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Doctora.

El título nombre de mi proyecto de investigación es: Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz". y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Huerta Ramírez Yony Teófila
DNI: 31618740

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión del talento humano.

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Conoce la organización	X						
Formula estrategias de RH	X						
Tiene habilidades para influir	X						
Concibe estrategias de RH ligadas a los objetivos organizacionales	X						
Delibera los valores, la misión y la planeación empresarial	X						
Es miembro del equipo directivo, contribuye a las decisiones empresariales			X				
Participa en el proceso y encabeza los esfuerzos del personal de la dirección			X				
Participa en las fuerzas de tarea de la organización (ISO 9000)			X				
Administra la planeación de la fuerza de trabajo, evalúa las habilidades, planea la carrera, la diversidad, la recalcificación	X						
Promueve el pensamiento sistémico/enfoque en la calidad	X						
Habilidad para administrar el cambio	X						
Consultoría/facilitación/formación	X						
Habilidad para el análisis de sistemas	X						
Facilita la administración del cambio	X						
Asesora para aumentar la eficacia de la organización	X						
(análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación y seguimiento)	X						
Diseña la organización	X						
Analiza los sistemas/procesos	X						
Reorganiza-reingeniería			X				
Análisis de la competencia			X				
Equipo de largo alcance de desarrollo gerencial					X		
Tiene conocimiento de contenido			X				
Mejora de procesos			X				
Sistematiza la información			X				
Buenas relaciones con el cliente	X						
Evalúa las necesidades del servicio	X						
Realiza análisis salarial	X						
Realiza Rastreo de la demanda	X						
Realiza Reclutamiento/entrevista de candidatos	X						

Programación/liberación de beneficios	X						
Reclasificación/promociones	X						
Llevar registros y acuerdos	X						
Introduce nuevos programas	X						
Informa y analiza datos	X						
Formación en el aula			X				
Diagnóstica del clima laboral			X				
Desarrolla la relación entre administración/trabajador	X						
Administra el desempeño	X						
Asume y defiende el método de las RH	X						
Facilita investigaciones junto a los trabajadores	X				X		
Promueve un ambiente acogedor			X				
Promueve equilibrio de trabajo/vida			X				
Realiza formación gerencial					X		
Buena comunicación con los trabajadores	X						
Investigación de cuestiones de acceso	X						
Análisis de evaluación del desempeño	X						
Acciones correctivas con trabajadores y docentes	X						
Los puestos vacantes los cubren con candidatos externos que son seleccionados e ingresan a la organización	X						
Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de los recursos humanos	X						
Los candidatos son desconocidos para la organización y deben pasar por pruebas y ser evaluados mediante el proceso de selección	X						
Las oportunidades de empleo son ofrecidas al mercado y esos candidatos pueden disputarse las competencias	X						
Abastecen el proceso de selección con candidatos que cuentan con las competencias que necesita la organización	X						
Rapidez para atraer a los candidatos con las competencias necesarias	X						
Competencias disponibles en el banco de candidatos	X						
Grado de atractivo de las competencias	X						
Banco de competencias internas o externas/costos del reclutamiento	X						
Se generan alternativas para la solución de problemas.	X						
Existe flexibilidad para pedir permiso y faltar a trabajar.	X						
Todos trabajamos para lograr los objetivos estratégicos	X						

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de la calidad.

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización	✓						
Cuenta con diagramas que muestren la secuencia e interacción de sus correspondientes procesos	✗						
Tiene documentado y definidos los criterios y métodos para asegurar que el control y operación de sus procesos sea eficaz	✗						
Cuenta con un programa que asegure la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos	✗						
Tiene documentado el seguimiento, la evaluación y el análisis de sus procesos	✗						
Tiene documentado la forma de llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejorar continuamente sus procesos			✗				
Se han registrado los controles a los procesos contratados externamente que afectan a la conformidad del producto			✗				
Requisitos de la documentación							
Declaraciones documentadas de una política y objetivos de calidad	✗						
Procedimientos documentados y registros requeridos por esta norma	✗						
Cuenta con los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos	✗						
Cuenta con un manual de calidad						✗	
Se tiene un procedimiento documentado para aprobar documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión						✗	
Se tiene un procedimiento documentado para revisar y actualizar documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente	✗						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los cambios y es estado de revisión actual de los documentos	✗						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso			✗				
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables			✗				
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón			✗				
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y	✗						

aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón	x						
Los registros de calidad permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables	x						
Responsabilidad de la dirección							
Se ha establecido una política de calidad y se cuentan con objetivos vinculados a dicha política.	x						
Se ha difundido correctamente la política de calidad	x						
Se llevan a cabo revisiones del SGC	x						
La alta dirección de su organización se asegura que los requisitos del cliente se determinen y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente	x						
La alta dirección asegura que la política de la calidad incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del SGC	x						
La alta dirección asegura que la política de la calidad se revisa para conseguir que se mantenga adecuada continuamente			x				
Los objetivos de calidad se establecen en las funciones y los niveles pertinentes y son medibles y coherentes con la política de calidad	x						
Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC	y						
Se tienen definidas las responsabilidades de las personas que puedan afectar la calidad según la ISO 9001:2008	x						
Se cuenta con un organigrama actualizado	x						
Se ha seleccionado el representante de la dirección			x				
Se han establecido los procesos de comunicación y se han efectuado mejoras de los mismos			x				
Se han establecido las entradas, los resultados y otras características del proceso de revisión por la dirección			y				
Gestión de los recursos							
Provisión de recursos	x						
Existe una metodología para la asignación sistemática de los recursos	x						
Recursos humanos							
Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto/servicio	x						
Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal del SGC			x				
Se mantienen registros que evidencien la educación, formación, habilidades y experiencia	x						
Infraestructura	x						
Se cuenta con un listado de los equipos con los que cuenta la empresa y que inciden en la conformidad del producto o servicio.	x						
Los equipos cuentan con la información documentada que describa las especificaciones técnicas del equipo y la codificación de los mismos.	x						

Se han definido las frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.	x						
Se han definido las actividades y frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo a la planta.	x						
Se informa sobre los planes de mantenimiento definidos al proceso productivo	x						
Se cumple con los planes de mantenimiento definidos y se conservan registros de los mantenimientos realizados.	x						
Ambiente de trabajo							
Se han identificado las condiciones del ambiente de trabajo que afectan la conformidad del proceso productivo.		y					
Se han definido los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del proceso productivo.		x					
Realización del producto							
Planificación de la realización del producto y / o servicio							
Se han determinado los requisitos del producto/servicio.	x						
Se tiene documentado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.	y						
Se tiene documentado el plan de calidad: Descripción de los controles que deben realizarse en cada una de las etapas del proceso. Variable a controlar, especificación, método de control, registro.	x						
Procesos relacionados con el cliente							
Cuentan con metodologías para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentación de ofertas o ventas.	y						
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente relacionados con la información sobre el producto.			x				
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente durante la elaboración del producto.			x				
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente en cuanto a la retroalimentación, incluyendo sus quejas.			x				
Diseño y desarrollo							
Existe una metodología que establezca el control que se debe efectuar durante cada una de las etapas del diseño y/o desarrollo del producto	y						
Se han definido las responsabilidades y autoridades para el diseño y/o desarrollo del producto	x						
Se mantienen registros de los requisitos funcionales y de desempeño, requisitos legales y reglamentarios y cualquier otro requisito esencial para el diseño y/o desarrollo del producto	y						
Se documentan y se mantienen registros de los resultados del diseño y/o desarrollo del producto	y						
Se cuentan con metodologías y se mantienen registros en cuanto la revisión, verificación, validación y control de cambios del diseño y/o desarrollo del producto	x						
Compras							
Se tiene una metodología para seleccionar, registrar y	x						

calificar periódicamente a los proveedores	x						
Se tiene una metodología para realizar el proceso de importaciones	x						
Se tienen datos o información de las materias primas a comprar o servicios a prestarse.	x						
Se lleva un registro adecuado de los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos, equipos, calificación del personal y los requisitos del sistema de gestión de la calidad	x						
Se cuenta con una metodología apropiada para la verificación de los productos comprados (inspecciones)	x						
Producción y / o prestación del servicio							
Se tiene una descripción completa de los procesos de realización del producto o prestación del servicio			x				
Existen procedimientos registrados para la validación de los procesos de producción o prestación del servicio	x						
Se tiene una metodología que identifique la información de enlace y/o ruta para la trazabilidad del producto	x						
Existe una metodología para el tratamiento del producto suministrado por el cliente para su utilización o incorporación dentro del producto.	x						
Existe una metodología para la preservación del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos	x						
Control de los dispositivos de seguimiento y medición							
Se conocen cuáles son los equipos de medición que pueden afectar la calidad del producto o servicio, así como su procedimiento de uso	x						
Tiene una metodología que describa la gestión metrológica de la empresa	x						
Los equipos de medición cuentan con codificación, ficha técnica y hoja de vida	x						
Existe un responsable de la función metrológica de la empresa	x						
Se conservan los registros de mantenimiento, verificación y calibración de los equipos de medición.	x						
Medición, análisis y mejora							
Seguimiento y medición							
Se realiza seguimiento a la satisfacción del cliente o usuario.	x						
Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad	x						
Existe un sistema o forma de evaluación y selección de auditores internos de calidad	x						
Se ha elaborado un programa de auditorías internas de calidad	x						
Se tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas y reclamos y acciones de mejoramiento	x						
Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto (materias primas, producto en proceso, producto terminado) y de la prestación del servicio	x						

Se llevan registros de las personas que autorizan la liberación del producto al cliente	X						
Control del producto y / o servicio no conforme							
Se tiene un procedimiento para el control de productos o servicios no conformes.	X						
Se tienen identificadas las posibles no conformidades relacionadas con los productos o servicios		X					
Análisis de datos							
El análisis de datos se aplica a la satisfacción del cliente.	X						
El análisis de datos se aplica a la conformidad del producto o servicio.	X						
El análisis de datos se aplica a las características y tendencias de los procesos y los productos o servicios.	X						
El análisis de datos se aplica a los proveedores.	X						
Mejora							
Existe mejora demostrable a través de las auditorías internas	X						
Existe mejora demostrable a través de la política y objetivos de calidad		X					
Existe mejora demostrable a través del análisis de los datos		X					
Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas y correctivas	X						
Existe mejora demostrable a través de la revisión por la dirección	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: Nemer Lin Lin DNI: 08120

Especialidad del validador: Metodología

.....de.....de

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
 Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desempeño

laboral							
DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
1. caracteriza el entorno institucional, familiar y social para ogar el aprendizaje.	X						
2. Promueve el diseño de instrumentos de gestión sobre el entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.	X						
3. Promueve la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones en pro de las metas de aprendizaje.	X						
4. Genera un clima escolar, afrontando y resolviendo las carreras existentes.	X						
5. Maneja estrategias de prevención y resolución de problemas mediante el diálogo, el consenso y la negociación.			X				
6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad que ayudan al aprendizaje			X				
7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza.	X						
8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.					X		
9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje.	X						
10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.	X						
11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la nstitución educativa, para el logro de los objetivos nstitucionales.	X						
12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones.	X						
13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	X						
14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.	X						
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	X						
15. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño.	X						

18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular.				X	
19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				X	
20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en pro del aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.				X	
21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes.				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del Juez validador. Dr/ Mg: Rivera Lir DNI: 0881201

Especialidad del validador:

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto técnico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dio suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

..... de de 20.....

Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor Dr. Rodolfo Talledo Reyes
Doctor en Gestión Pública

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mis saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa del doctorado con mención en gestión pública y gobernabilidad de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción...2015- II, aula 808, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi investigación y con la cual optaré el grado de Doctora.


El título nombre de mi proyecto de investigación es: Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz". y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de gestión y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Huerta Ramírez Yony Teófila
DNI: 31618740

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión del talento humano.

DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Conoce la organización	X						
Formula estrategias de RH	X						
Tiene habilidades para influir	X						
Concibe estrategias de RH ligadas a los objetivos organizacionales	X						
Delibera los valores, la misión y la planeación empresarial	X						
Es miembro del equipo directivo, contribuye a las decisiones empresariales			X				
Participa en el proceso y encabeza los esfuerzos del personal de la dirección					X		
Participa en las fuerzas de tarea de la organización (ISO 9000)	X						
Administra la planeación de la fuerza de trabajo, evalúa las habilidades, planea la carrera, la diversidad, la recalcificación	X						
Promueve el pensamiento sistémico/enfoque en la calidad	X						
Habilidad para administrar el cambio	X						
Consultoría/facilitación/formación	X						
Habilidad para el análisis de sistemas					X		
Facilita la administración del cambio					X		
Asesora para aumentar la eficacia de la organización					X		
(análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación y seguimiento)	X						
Diseña la organización	X						
Analiza los sistemas/procesos			X				
Reorganiza-reingeniería	X						
Análisis de la competencia	X						
Equipo de largo alcance de desarrollo gerencial	X						
Tiene conocimiento de contenido			X				
Mejora de procesos			X				
Sistematiza la información			X				
Buenas relaciones con el cliente			X				
Evalúa las necesidades del servicio			X				
Realiza análisis salarial	X						
Realiza Rastreo de la demanda	X						
Realiza Reclutamiento/entrevista de candidatos	X						

Programación/liberación de beneficios	X						
Reclasificación/promociones	X						
Llevar registros y acuerdos	X						
Introduce nuevos programas			X				
Informa y analiza datos			X				
Formación en el aula	X						
Diagnóstica del clima laboral	X						
Desarrolla la relación entre administración/trabajador	X						
Administra el desempeño	X						
Asume y defiende el método de las RH	X						
Facilita investigaciones junto a los trabajadores					X		
Promueve un ambiente acogedor	X						
Promueve equilibrio de trabajo/vida	X						
Realiza formación gerencial	X						
Buena comunicación con los trabajadores	X						
Investigación de cuestiones de acceso	X						
Análisis de evaluación del desempeño	X						
Acciones correctivas con trabajadores y docentes	X						
Los puestos vacantes los cubren con candidatos externos que son seleccionados e ingresan a la organización	X						
Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de los recursos humanos	X						
Los candidatos son desconocidos para la organización y deben pasar por pruebas y ser evaluados mediante el proceso de selección	X						
Las oportunidades de empleo son ofrecidas al mercado y esos candidatos pueden disputarse las competencias	X						
Abastecen el proceso de selección con candidatos que cuentan con las competencias que necesita la organización	X						
Rapidez para atraer a los candidatos con las competencias necesarias	X						
Competencias disponibles en el banco de candidatos						X	
Grado de atractivo de las competencias						X	
Banco de competencias internas o externas/costos del reclutamiento			X				
Se generan alternativas para la solución de problemas.			X				
Existe flexibilidad para pedir permiso y faltar a trabajar.	X						
Todos trabajamos para lograr los objetivos estratégicos	X						

Sentimos confianza entre compañeros.								
Se comparten espacios para tomar decisiones importantes.								
Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.								
La mayoría de los miembros están comprometidos con su trabajo								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ / Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Felipe Rojas Padilla* DNI: *10217463*

Especialidad del validador: *Metodología*

.....de.....de

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]

Firma del experto informante

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión de la calidad.

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Identifica los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización	X						
Cuenta con diagramas que muestren la secuencia e interacción de sus correspondientes procesos	X						
Tiene documentado y definidos los criterios y métodos para asegurar que el control y operación de sus procesos sea eficaz	X						
Cuenta con un programa que asegure la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de sus procesos	X						
Tiene documentado el seguimiento, la evaluación y el análisis de sus procesos	X						
Tiene documentado la forma de llevar a cabo las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y mejorar continuamente sus procesos	X						
Se han registrado los controles a los procesos contratados externamente que afectan a la conformidad del producto	X						
Requisitos de la documentación							
Declaraciones documentadas de una política y objetivos de calidad	X						
Procedimientos documentados y registros requeridos por esta norma	X						
Cuenta con los documentos, incluidos los registros que la organización determina que son necesarios para asegurarse de la eficaz planificación, operación y control de los procesos			X				
Cuenta con un manual de calidad	X						
Se tiene un procedimiento documentado para aprobar documentos en cuanto a su adecuación antes de su emisión			X				
Se tiene un procedimiento documentado para revisar y actualizar documentos cuando sea necesario y aprobarlos nuevamente	X						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los cambios y es estado de revisión actual de los documentos	X						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que las versiones pertinentes de los documentos aplicables se encuentren disponibles en los puntos de uso	X						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que los documentos permanezcan legibles y fácilmente identificables	X						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de que se identifican los documentos obsoletos, y aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón	X						
Se tiene un procedimiento documentado para asegurarse de prevenir el uso no intencionado de documentos obsoletos, y	X						

aplicarles una identificación adecuada en el caso de que se mantengan por cualquier razón	X						
Los registros de calidad permanecen legibles, fácilmente identificables y recuperables	X						
Responsabilidad de la dirección							
Se ha establecido una política de calidad y se cuentan con objetivos vinculados a dicha política.			X				
Se ha difundido correctamente la política de calidad			X				
Se llevan a cabo revisiones del SGC	X						
La alta dirección de su organización se asegura que los requisitos del cliente se determinen y se cumplan con el propósito de aumentar la satisfacción del cliente	X						
La alta dirección asegura que la política de la calidad incluye el compromiso de satisfacer los requisitos y de mejorar continuamente la eficacia del SGC	X						
La alta dirección asegura que la política de la calidad se revisa para conseguir que se mantenga adecuada continuamente	X						
Los objetivos de calidad se establecen en las funciones y los niveles pertinentes y son medibles y coherentes con la política de calidad	X						
Se planifican los cambios que pueden afectar la integridad del SGC	X						
Se tienen definidas las responsabilidades de las personas que puedan afectar la calidad según la ISO 9001:2008			X				
Se cuenta con un organigrama actualizado	X						
Se ha seleccionado el representante de la dirección							
Se han establecido los procesos de comunicación y se han efectuado mejoras de los mismos	X						
Se han establecido las entradas, los resultados y otras características del proceso de revisión por la dirección	X						
Gestión de los recursos							
Provisión de recursos							
Existe una metodología para la asignación sistemática de los recursos			X				
Recursos humanos							
Se ha determinado la competencia del personal que realiza trabajos que afectan a la calidad del producto/servicio	X						
Existe una metodología que permita identificar las necesidades de formación y suministrar la misma al personal del SGC	X						
Se mantienen registros que evidencien la educación, formación, habilidades y experiencia	X						
Infraestructura							
Se cuenta con un listado de los equipos con los que cuenta la empresa y que inciden en la conformidad del producto o servicio.	X						
Los equipos cuentan con la información documentada que describa las especificaciones técnicas del equipo y la codificación de los mismos.	X						

Se han definido las frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo de los equipos.	X						
Se han definido las actividades y frecuencias para realizar el mantenimiento preventivo a la planta.	X						
Se informa sobre los planes de mantenimiento definidos al proceso productivo	X						
Se cumple con los planes de mantenimiento definidos y se conservan registros de los mantenimientos realizados.	X						
Ambiente de trabajo							
Se han identificado las condiciones del ambiente de trabajo que afectan la conformidad del proceso productivo.			X				
Se han definido los controles para el ambiente de trabajo que afecta la conformidad del proceso productivo.	X						
Realización del producto							
Planificación de la realización del producto y / o servicio							
Se han determinado los requisitos del producto/servicio.	X						
Se tiene documentado las actividades requeridas de verificación, validación, seguimiento, medición, inspección y ensayo/prueba específicas para el producto así como los criterios para la aceptación del mismo.	X						
Se tiene documentado el plan de calidad: Descripción de los controles que deben realizarse en cada una de las etapas del proceso. Variable a controlar, especificación, método de control, registro.	X						
Procesos relacionados con el cliente							
Cuentan con metodologías para gestionar los pedidos, convenios o intercambios, presentación de ofertas o ventas.			X				
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente relacionados con la información sobre el producto.	X						
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente durante la elaboración del producto.	X						
Se han establecido los procesos de comunicación con el cliente en cuanto a la retroalimentación, incluyendo sus quejas.	X						
Diseño y desarrollo							
Existe una metodología que establezca el control que se debe efectuar durante cada una de las etapas del diseño y/o desarrollo del producto	X						
Se han definido las responsabilidades y autoridades para el diseño y/o desarrollo del producto	X						
Se mantienen registros de los requisitos funcionales y de desempeño, requisitos legales y reglamentarios y cualquier otro requisito esencial para el diseño y/o desarrollo del producto	X						
Se documentan y se mantienen registros de los resultados del diseño y/o desarrollo del producto	X						
Se cuentan con metodologías y se mantienen registros en cuanto la revisión, verificación, validación y control de cambios del diseño y/o desarrollo del producto	X						
Compras							
Se tiene una metodología para seleccionar, registrar y	X						

calificar periódicamente a los proveedores	X						
Se tiene una metodología para realizar el proceso de importaciones	X						
Se tienen datos o información de las materias primas a comprar o servicios a prestarse.	X						
Se lleva un registro adecuado de los requisitos para la aprobación del producto, procedimientos, procesos, equipos, calificación del personal y los requisitos del sistema de gestión de la calidad	X						
Se cuenta con una metodología apropiada para la verificación de los productos comprados (inspecciones)	X						
Producción y / o prestación del servicio							
Se tiene una descripción completa de los procesos de realización del producto o prestación del servicio			X				
Existen procedimientos registrados para la validación de los procesos de producción o prestación del servicio			X				
Se tiene una metodología que identifique la información de enlace y/o ruta para la trazabilidad del producto			X				
Existe una metodología para el tratamiento del producto suministrado por el cliente para su utilización o incorporación dentro del producto.			X				
Existe una metodología para la preservación del producto durante el proceso interno y la entrega al destino previsto para mantener la conformidad con los requisitos			X				
Control de los dispositivos de seguimiento y medición							
Se conocen cuáles son los equipos de medición que pueden afectar la calidad del producto o servicio, así como su procedimiento de uso	X						
Tiene una metodología que describa la gestión metrológica de la empresa	X						
Los equipos de medición cuentan con codificación, ficha técnica y hoja de vida	X						
Existe un responsable de la función metrológica de la empresa	X						
Se conservan los registros de mantenimiento, verificación y calibración de los equipos de medición.	X						
Medición, análisis y mejora							
Seguimiento y medición							
Se realiza seguimiento a la satisfacción del cliente o usuario.	X						
Existe un procedimiento para auditorías internas de calidad	X						
Existe un sistema o forma de evaluación y selección de auditores internos de calidad	X						
Se ha elaborado un programa de auditorías internas de calidad	X						
Se tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas y reclamos y acciones de mejoramiento	X						
Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto (materias primas, producto en proceso, producto terminado) y de la prestación del servicio	X						

76.	Se tienen definidos indicadores de desperdicios, devoluciones, quejas y reclamos y acciones de mejoramiento	X			X	
77.	Tienen metodologías para la medición y seguimiento del producto (materias primas, producto en proceso, producto terminado) y de la prestación del servicio	X				
78.	Se llevan registros de las personas que autorizan la liberación del producto al cliente	X			X	
Control del producto y / o servicio no conforme						
79.	Se tiene un procedimiento para el control de productos o servicios no conformes.	X		X		
80.	Se tienen identificadas las posibles no conformidades relacionadas con los productos o servicios	X				
Análisis de datos						
81.	El análisis de datos se aplica a la satisfacción del cliente.				X	
82.	El análisis de datos se aplica a la conformidad del producto o servicio.			X		
83.	El análisis de datos se aplica a las características y tendencias de los procesos y los productos o servicios.	X		X		
84.	El análisis de datos se aplica a los proveedores.	X				
Mejora						
85.	Existe mejora demostrable a través de las auditorías internas				X	
86.	Existe mejora demostrable a través de la política y objetivos de calidad			X		
87.	Existe mejora demostrable a través del análisis de los datos			X		
88.	Existe mejora demostrable a través de las acciones preventivas y correctivas			X		
89.	Existe mejora demostrable a través de la revisión por la Dirección	X				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Roberto Reyes Rodolfo DNI: 1021403

Especialidad del validador: Metodologías

.....de.....de

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del experto informante

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Desempeño
laboral**

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	SI	No	SI	No	SI	No	
1. caracteriza el entorno institucional, familiar y social para lograr el aprendizaje.	X						
2. Promueve el diseño de instrumentos de gestión sobre el entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.	X						
3. Promueve la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones en pro de las metas de aprendizaje.	X						
4. Genera un clima escolar, afrontando y resolviendo las barreras existentes.	X						
5. Maneja estrategias de prevención y resolución de problemas mediante el diálogo, el consenso y la negociación.							
6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad que ayudan al aprendizaje	X						
7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza.			X				
8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.			X				
9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje.	X						
10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.	X						
11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, para el logro de los objetivos institucionales.	X						
12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones.	X						
13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.	X						
14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.			X				
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes			X				
15. Gestiona oportunidades de formación continua de			X				

18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular.				X	
19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				X	
20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en pro del aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.	X				
21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes.				X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ / Aplicable después de corregir ☐ / No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Talledo Reyes Rodolfo* DNI: *10212463*

Especialidad del validador: *Metodología*

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

.....de.....del 20.....

[Firma]

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE Gestión del talento humano.

DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	Si	No	Si	No	Si	No	
Conoce la organización	X						
Formula estrategias de RH	X						
Tiene habilidades para influir	X						
Concibe estrategias de RH ligadas a los objetivos organizacionales	X						
Delibera los valores, la misión y la planeación empresarial					X		
Es miembro del equipo directivo, contribuye a las decisiones empresariales	X						
Participa en el proceso y encabeza los esfuerzos del personal de la dirección	X						
Participa en las fuerzas de tarea de la organización (ISO 9000)			X				
Administra la planeación de la fuerza de trabajo, evalúa las habilidades, planea la carrera, la diversidad, la recalcificación			X				
Promueve el pensamiento sistémico/enfoque en la calidad			X				
Habilidad para administrar el cambio			X				
Consultoría/facilitación/formación			X				
Habilidad para el análisis de sistemas			X				
Facilita la administración del cambio					X		
Asesora para aumentar la eficacia de la organización					X		
(análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación y seguimiento)					X		
Diseña la organización					X		
Analiza los sistemas/procesos			X				
Reorganiza-reingeniería	X						
Análisis de la competencia	X						
Equipo de largo alcance de desarrollo gerencial	X						
Tiene conocimiento de contenido	X						
Mejora de procesos			X				
Sistematiza la información			X				
Buenas relaciones con el cliente	X						
Evalúa las necesidades del servicio	X						
Realiza análisis salarial	X						
Realiza Rastreo de la demanda	X						
Realiza Reclutamiento/entrevista de candidatos	X						

Instrumento 3
Desempeño laboral directivo

Estimado Colega:

La presente encuesta tiene como objetivo recopilar información sobre el desempeño directivo

Información General: Marque con un aspa los siguientes datos:

Sexo: Masculino () Femenino ()

Edad: de 20 a 30 () de 31 a 40 () de 41 a 50 () de 51 a 60 () 61 a más ()

Estado Civil: Soltero () Casado () Divorciado () Conviviente () Viudo ()

Grado de Académico: Bachiller () Magíster () Doctor () Sin grado ()

Título: Licenciado () Pedagógico () Otro título () Sin título ()

Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()

Experiencia: de 1 a 5 años () de 6 a 10 () de 11 a 15 () de 16 a 20 () de 21 a 25 () de 26 a más ()

Condición: Nombrado () Contratado ()

Turno: Mañana () Tarde () Noche ()

Instrucciones:

Lea detenidamente analizando los enunciados y sus respuestas. Sea honesto en sus respuestas, ellas permitirán un diagnóstico importante para mejorar la gestión del talento humano. Es de carácter anónimo. No deje enunciados sin marcar. No hay respuesta buena o mala. Marca con un aspa "X" tu respuesta en los recuadros valorados de

Totalmente de acuerdo - 5

De acuerdo 4

Ni de acuerdo ni desacuerdo 3

Desacuerdo 2

Totalmente desacuerdo 1



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Betzabe Luna Diaz
Doctor en educación.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa del doctorado con mención en gestión pública y gobernabilidad de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción...2015- II, aula 808, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Doctor.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Cachuaz". y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Dr.: Betzabe Luna Diaz
Doctor en educación
DNI: 31648978

Huerta Ramírez Yony Teófila
DNI: 31618740

Ítems	1	2	3	4	5
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes				X	
1. caracteriza el entorno institucional, familiar y social para lograr el aprendizaje.				X	
2. Promueve el diseño de instrumentos de gestión sobre el entorno institucional, familiar y social, y estableciendo metas de aprendizaje.				X	
3. Promueve la participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones en pro de las metas de aprendizaje.				X	
4. Genera un clima escolar, afrontando y resolviendo las barreras existentes.			X		
5. Maneja estrategias de prevención y resolución de problemas mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				X	
6. Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad que ayudan al aprendizaje				X	
7. Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible en beneficio de una enseñanza.				X	
8. Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes.			X		
9. Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje.			X		
10. Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo.				X	
11. Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, para el logro de los objetivos institucionales.				X	
12. Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones.				X	
13. Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas.				X	
14. Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua.				X	
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	1	2	3	4	5
15. Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño.				X	
16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas.			X		
17. Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas.			X		

16. Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas.	X						
17. Estimula las iniciativas de los docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas.	X						
18. Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular.	X						
19. Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, y el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.					X		
20. Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en pro del aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.					X		
21. Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes.	X						

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [☐] No aplicable [☐]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *Nemerlin Luis* DNI: *08120*

Especialidad del validador: *Psicología*

.....de.....de

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
 Firma del experto informante

Nº	Ítems	1	2	3	4	5
1.	Conoce la organización					X
2.	Formula estrategias de RH			X		
3.	Tiene habilidades para influir					
4.	Concibe estrategias de RH ligadas a los objetivos organizacionales				X	
5.	Delibera los valores, la misión y la planeación empresarial			X		
6.	Es miembro del equipo directivo, contribuye a las decisiones empresariales			X		
7.	Participa en el proceso y encabeza los esfuerzos del personal de la Dirección	X				
8.	Participa en las fuerzas de tarea de la organización (ISO 9000)					
9.	Administra la planeación de la fuerza de trabajo, evalúa las habilidades, planea la carrera, la diversidad, la recalcificación			X		
10.	Promueve el pensamiento sistémico/enfoque en la calidad			X		
11.	Habilidad para administrar el cambio				X	
12.	Consultoría/facilitación/formación			X		
13.	Habilidad para el análisis de sistemas	X				
14.	Facilita la administración del cambio			X		
15.	Asesora para aumentar la eficacia de la organización					
16.	(análisis y diagnóstico, contratación, planeación de la acción, evaluación y seguimiento)			X		
17.	Diseña la organización			X		
18.	Analiza los sistemas/procesos			X		
19.	Reorganiza-reingeniería				X	
20.	Análisis de la competencia					
21.	Equipo de largo alcance de desarrollo gerencial				X	
22.	Tiene conocimiento de contenido				X	
23.	Mejora de procesos				X	
24.	Sistematiza la información				X	
25.	Buenas relaciones con el cliente				X	
26.	Evalúa las necesidades del servicio					X
27.	Realiza análisis salarial	X				
28.	Realiza Rastreo de la demanda					X
29.	Realiza Reclutamiento/entrevista de candidatos					
30.	Programación/liberación de beneficios	X				
31.	Reclasificación/promociones		X			
32.	Llevar registros y acuerdos					X
33.	Introduce nuevos programas					
34.	Informa y analiza datos			X		
35.	Formación en el aula			X		
36.	Diagnóstica del clima laboral			X		
37.	Desarrolla la relación entre administración/trabajador			X		
38.	Administra el desempeño			X		
39.	Asume y defiende el método de las RH		X			
40.	Facilita investigaciones junto a los trabajadores		X			
41.	Promueve un ambiente acogedor		X			
42.	Promueve equilibrio de trabajo/vida		X			
43.	Realiza formación gerencial		X		X	
44.	Buena comunicación con los trabajadores					
45.	Investigación de cuestiones de acceso				X	
46.	Análisis de evaluación del desempeño				X	
47.	Acciones correctivas con trabajadores y docentes				X	
48.	Los puestos vacantes los cubren con candidatos externos que son seleccionados e ingresan a la organización		X			
49.	Los candidatos son reclutados externamente en el mercado de los recursos humanos			X		
50.	Los candidatos son desconocidos para la organización y deben pasar por pruebas y ser evaluados mediante el proceso de selección				X	
51.	Las oportunidades de empleo son ofrecidas al mercado y esos candidatos pueden disputarse las competencias			X		
52.	Abastecen el proceso de selección con candidatos que cuentan			X		

	con las competencias que necesita la organización	X				
53.	Rapidez para atraer a los candidatos con las competencias necesarias	X				
54.	Competencias disponibles en el banco de candidatos	X				
55.	Grado de atractivo de las competencias	X				
56.	Banco de competencias internas o externas/costos del reclutamiento	X				
57.	Se generan alternativas para la solución de problemas.	X				
58.	Existe flexibilidad para pedir permiso y faltar a trabajar.	X				
59.	Todos trabajamos para lograr los objetivos estratégicos			X		
60.	Sentimos confianza entre compañeros.			X		
61.	Se comparten espacios para tomar decisiones importantes.			X		
62.	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización.			X		
63.	La mayoría de los miembros están comprometidos con su trabajo.			X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg:

Núñez Lina Luis DNI: *08012001*

Especialidad del validador:

Psicología

.....de.....de

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
Firma del experto informante

Anexo 5. Permiso de la institución donde se aplicó el estudio



UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL - CARHUAZ

"Revolución Educativa en Marcha"



"AÑO DEL DIÁLOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

Carhuaz, 15 de marzo del 2,018.

OFICIO N° 468-18-ME/RA/DREA/UGEL-D.

SEÑORITA : YONI TEÓFILO HUERTA RAMIREZ

P R E S E N T E.-

ASUNTO : Confirma la Aplicación de encuesta a los Directores de la II.EE.

REF. : Exp. N° 002478

Tengo el agrado dirigirme a Ud. con la finalidad de saludarle cordialmente y al mismo manifestarle que, en atención al documento indicado en Referencia, mi Despacho confirma la aplicación de encuesta a los Directores de la Instituciones Educativas de la jurisdicción de la UGEL. Carhuaz en el año 2,015, sobre tema de Tesis: "Gestión del Talento Humano y gestión de calidad y su influencia en el desempeño laboral de los Directores de la UGEL. Carhuaz".

Es propicia la oportunidad para expresar a Ud. las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente.

DIRECCIÓN REG. DE M. C. ANCASH

 Mag. Maria del Pilar Zeballos Collas
 Directora del Programa Sectorial III
 UGEL - CARHUAZ

MDPZC/D.UGEL.
 Scfg/sec.

Jr. Unión S/N Cuadra 8 Telefax N° (043) 394111 – 394101 – Carhuaz - Ancash

Anexo 6. Resolución directoral



RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 2973 - 2017- UCV- L - EPG

Lima, 30 de Junio 2017

VISTO:

El proyecto de investigación doctoral denominado: *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017*, presentado por el Mgtr. HUERTA RAMÍREZ YONY TEÓFILA con código de matrícula N° 6000154670, estudiante del Programa de Doctorado en GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD- Promoción 2015-II y,

CONSIDERANDO:

Que, el Reglamento de Estudios de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, señala que el estudiante deberá presentar un proyecto de investigación para su aprobación y posteriormente la sustentación con la finalidad de su graduación;

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable del asesor (a): Dr. Nuñez Lira Luis Alberto

Que, el proyecto mencionado cuenta con opinión favorable de la Comisión de Tesis de Grado de Doctor conformada por: Dr. Ángel Salvatierra Melgar, Dr. Felipe Guisado Oscco y la Dra. Flor de María Sánchez Aguirre;

Que, es política de la Universidad velar por el adecuado manejo administrativo de los documentos para cumplir las políticas internas de gestión;

Que, la Jefatura de la Oficina de Investigación, en uso de sus facultades y atribuciones;

RESUELVE:

Art. 1°.- APROBAR, el Proyecto de Investigación Doctoral denominado: *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017*, presentado por el Mgtr. HUERTA RAMÍREZ YONY TEÓFILA con código de matrícula N° 6000154670.

Art. 2°.- PRECISAR, que el (la) autor (a) del proyecto doctoral tiene un plazo de veinticuatro meses desde la fecha de emitida la presente resolución para la ejecución y presentación del informe de tesis.

Regístrese, comuníquese y archívese.


Dr. Carlos Ventura Orbegoso
Director
Escuela de Posgrado - Filial Lima

Cc. Interesado
Archivo.
OGA/ep

Anexo 7. Dictamen final



Dictamen Final

Vista la Tesis:

**“GESTION DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA UGEL CARHUAZ, 2017”**

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

HUERTA RAMIREZ YONY TEOFILA


Considerando:

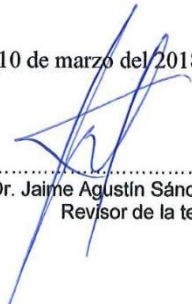
Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N.º 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

Que la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis y como documento respectivamente, indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo máximo de seis meses a partir de la sustentación de la tesis.

Comuníquese y archívese.

Lima, 10 de marzo del 2018


.....
Dr. Luis Alberto Núñez Lira
Asesor de la tesis


.....
Dr. Jaime Agustín Sánchez Ortega
Revisor de la tesis

Anexo 8. Autorización de la versión final del trabajo de investigación**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO****AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

HUERTA RAMIREZ Yony Teófilo

INFORME TÍTULADO:

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA UCV CARHUAZ 2017.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTORASUSTENTADO EN FECHA: 22 de agosto 2018NOTA O MENCIÓN: Aprobado por unanimidad

FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN

Anexo 9. Formulario de autorización para la publicación electrónica de la tesis



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

HUERTA RAMIREZ Yony Teófila

D.N.I. : 3161.8740

Domicilio : Av. Velasco Astete N° 3391 Dpto. 39 Surco Lima

Teléfono : Fijo : 21467.97 Móvil : 9568.74271

E-mail : Yony.h.x.13@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

☐ Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

☐ Tesis de Posgrado

☐ Maestría

Grado : Doctora

Mención : Gestión Pública

☒ Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

HUERTA RAMIREZ Yony Teófila

Título de la tesis:

GESTION DEL TALENTO HUMANO Y GESTION DE CALIDAD EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS DIRECTORES DE LA NGEZ. FARHUAZ, 2017

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma :

Fecha:

5 de octubre 2018

Anexo 10. Acta de originalidad de la tesis



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Luís Alberto Núñez Lira, docente de esta Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado "Gestión del Talento Humano y Gestión de Calidad en el Desempeño Laboral en los Directores de la UGEL Carhuaz 2017" de la estudiante Yony Teófila Huerta Ramírez, y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud de 16% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, grado de coincidencia mínima que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Cesar Vallejo.

Lima 27 de enero 2018

Dr. Luís Alberto Núñez Lira
08012101

Anexo 11. Pantallazo del turnitin

Feedback Studio - Mozilla Firefox
 https://ev.turnitin.com/app/carta/es/?o=887295816&u=1051396172&s=1&lang=es

feedback studio Tesis_Yonny_Huerta.docx

Resumen de coincidencias

16 %

1	tesis.pucp.edu.pe	5 %
2	Entregado a Universida...	3 %
3	fr.slideshare.net	1 %
4	myslide.es	1 %
5	docslide.com.br	1 %
6	pt.slideshare.net	1 %
7	www.scribd.com	<1 %

ESCUELA DE POSGRADO
 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión del talento humano y gestión de calidad en el desempeño laboral en los directores de la UGEL Carhuaz, 2017

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
 Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

AUTOR:
 Mgr. Yony Teófila Huerta Ramírez

ASESOR:
 Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

SECCIÓN:
 Ciencias Empresariales

Página: 1 de 151 Número de palabras: 30211